

4-3-2008

**건강한 교회를 세우기 위한 21세기 목회 리더십에 대한 연구: 인천  
낙원제일교회를 중심으로**

Byoung Won Park 박병원

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.fuller.edu/kdmin> Part of the [Missions and World Christianity Commons](#)**Recommended Citation**박병원, "건강한 교회를 세우기 위한 21세기 목회 리더십에 대한 연구: 인천 낙원제일교회를 중심으로." 박사  
학위논문, 풀러신학대학원, 2008.

This Project is brought to you for free and open access by the Korean Studies Center at Digital Commons @ Fuller. It has been accepted for inclusion in Korean Doctor of Ministry Projects / 한인 목회학 박사 졸업 논문 by an authorized administrator of Digital Commons @ Fuller. For more information, please contact [archives@fuller.edu](mailto:archives@fuller.edu).

# **Ministry Focus Paper Approval Sheet**

This Ministry Focus Paper entitled

## **PASTORAL LEADERSHIP FOR BUILDING A HEALTHY CHURCH IN THE TWENTY-FIRST CENTURY: WITH SPECIAL REFERENCE TO THE NAKWON FIRST PRESBYTERIAN CHURCH**

written by

**BYOUNG WON PARK**

and submitted in partial fulfillment of

the requirements for the degree of

**Doctor of Ministry**

has been accepted by the Faculty of Fuller Theological Seminary

upon the recommendation of the undersigned readers:

---

Kyu Sam Han

---

Chung Kuhn Lee

---

Seyoon Kim

April 3, 2008

LEADERSHIP OF PASTOR STUDY TO BUILT  
HEALTH CHURCH IN 21 CENTURY:  
THE APPLICATION OF HEALTH CHURCH  
THEORY OF CHRISTIAN A SCHWARZ TO NAKWON  
FIRST PRESBYTERIAN CHURCH

MINISTRY FOCUS PAPER  
SUBMITTED TO THE FACULTY  
OF THE SCHOOL OF THEOLOGY  
FULLER THEOLOGICAL SEMINARY

IN PARTIAL FULFILLMENT  
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE  
DOCTOR OF MINISTRY

BY

BYOUNG WON PARK

# 건강한 교회를 세우기 위한 21세기 목회 리더십에 대한 연구: 인천낙원제일교회를 중심으로

이 논문을 풀러 신학교  
목회학 박사학위 논문으로 제출함

지도 한규삼 교수

박 병 원

2008년 4월

## Abstract

Pastoral Leadership for Building a Healthy Church in the Twenty-First Century:  
With Special Reference to the Incheon Nakwon Jael Church

Byoung Won Park

Doctor of Ministry

2008

School of Theology, Fuller Theological Seminary

Korean churches whose growth has been stagnant recently in are now facing their need for a pastoral paradigm shift in order to adapt to the new social changes of the twenty-first century. The pastoral leadership in Korean churches has focused on dawn prayer meetings, visitation of church members, and sermons, which centralized the power of ministry with the senior pastor. Strictly speaking, this is more like headship rather than leadership. This kind of pastoral paradigm is confronting serious challenges in the third millennium, and losing its adaptability.

With this situation in mind, the writer will examine how the current centralized leadership can be changed to meet the needs of the twenty-first century. First of all, Biblical leadership and the leadership required for the twenty-first century will be analyzed in depth. Then the results of this analysis will be combined with Korean traditional leadership (based on Incheon Nakwon Presbyterian Church) in order to present a leadership model suitable for Korean churches in the twenty-first century, which is the goal of this ministry dissertation.

Following the introduction in Chapter 1, Chapter 2 deals with the changes in the society and the pastoral environment in the twenty-first century, examining how churches can keep up with the changes while maintaining their own identity.

Chapter 3 examines the model of a healthy church by Christian A. Schwarz,

an authority on church health theory, and the model of healthy churches in Korea that have been growing, with the purpose of learning the theories and strategies necessary for building up a healthy church.

In Chapter 4, the theories on definitions and types of leadership will be organized and a leadership model for churches will be presented and compared with both general types of leadership and with biblical leadership.

In Chapter 5, the model and the theory of a healthy church will be used to analyze the case of Nakwon Presbyterian Church in order to find out what kind of changes and preparations the church would need to grow into a healthy church in the twenty-first century.

This dissertation concludes with Chapter 6, which consists of a summary of the whole study and some suggestions regarding the leadership model necessary for the twenty-first century.

In short, pastoral leadership for the twenty-first century has the following characteristics: First, the leader must have a deep spirituality to meet the needs of people with empty selves due to the development of scientific civilization in modern society. Second, professional leadership is needed. Third, vertical and authoritarian leadership should be changed to a more horizontal and democratic style of leadership. Eventually the health and growth of a church can be linked directly with a healthy leadership. It is not too much to say that a healthy church depends on a leader. A church will grow as much as the capacity of the leader and will see the vision that is the vision of the leader.

Theological Mentors:    Kyusam Han, Ph.D.  
                                  Chung Kuhn Lee, D.Min.  
                                  Seyoon Kim, Ph.D.

## 감사의 글

목회자로서 평생 배움의 자세를 잃지 않겠다는 마음을 주신 하나님께 모든 영광을 돌립니다. 목회하면서 여러 가지 부족한 부분들을 보충하여 더 좋은 목회자가 되어 주님이 맡기신 양들을 풍성한 생명의 길로 인도해 보겠다는 그 마음 하나로 풀려신 학교에서 공부들 시작한지 얼마 되지 않은 것 같은데 벌써 논문을 쓰고 모든 과정을 마치게 하신 하나님께 찬양을 드립니다. 공부하면서 많은 어려운 과정들이 있었지만 그 때마다 힘이 되어 주신 분들이 많이 있습니다.

먼저 부족한 논문을 목회와 여러 가지 분주한 사역 가운데서 꼼꼼하게 지도해 주신 한규삼 목사님께 진심으로 감사의 마음을 전하고 싶습니다. 목사님의 섬세하신 배려와 지도로 인해 부족했던 논문이 세상에 내놓아도 부끄럽지 않게 되었습니다. 그 무엇보다 논문을 써가면서 제가 보지 못했던 부분들을 보게 하였고 그 주제에 대한 넓은 통찰력과 목회적 마인드를 접목할 수 있는 안목을 제공해 주셨습니다. 또한 부족한 목양이나마 감사하며 지난 1년을 함께 한 온누리 주님의 영광교회 성도님들께 감사들 드립니다.

무엇보다도 늘 옆에서 묵묵히 기도와 사랑으로 격려해 준 사랑하는 아내요 동역자인 이순옥에게 따뜻한 사랑과 감사의 마음을 전하고 싶습니다. 늘 분주하다는 핑계로 함께 시간을 보내지 못한 미안함을 사랑하는 아들 성신, 효신에게도 전하고 싶습니다. 마지막으로 멀리 한국에서 저희 가정을 위해 늘 기도해 주시는 기도의 동역자들과 인천 낙원제일교회 최병현 목사님과 성도님들, 그리고 사랑하는 아버지와 우리 가족 모두에게 감사의 마음을 전합니다.

2008년 4월 박병원

## 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 문제제기 및 연구목적 .....	1
제 2 절 연구 방법과 범위 .....	3
제 2 장 21세기의 사회와 목회환경의 변화 .....	6
제 1 절 21세기의 사회적 상황 .....	6
1. 21세기의 특징들 .....	6
2. 21세기 현대인들의 가치관 .....	10
제 2 절 21세기 목회 패러다임 .....	13
1. 기독교인의 특징들 .....	14
2. 현 한국교회의 패러다임 .....	17
3. 21세기에 요구되는 목회 Trend .....	21
제 3 장 건강한 교회 세우기 .....	35
제 1 절 건강한 교회의 정의와 한국교회의 건강한 교회 운동 .....	35
1. 건강한 교회의 정의 .....	35
2. 한국교회들 대표하는 건강한 교회 세우기 운동 .....	37
제 2 절 크리스티안 슈바르츠(Christian A Schwarz)의 건강한 교회 모델 .....	48
1. 8가지 질적 특성 .....	48
2. 10가지 실천 단계들 .....	57
제 3 절 전통교회가 건강한 교회가 되기 위해 갖추어야 할 요소들 .....	62
1. 패러다임의 변화 .....	62
2. 8가지 질적 특성 중 “최소치 요소들” .....	64
3. 건강한 교회가 되는 과정 .....	67
제 4 절 건강한 교회 모델들 .....	70



1. 부산 풍성한 교회(담임: 김성곤 목사) .....	70
2. 서울 온누리교회(담임: 하용조 목사) .....	74
3. 서울 사랑의교회(담임: 오정현 목사) .....	79
4. 성장하는 건강한 교회 분석 .....	83
 제 4 장 건강한 교회로의 전환을 위한 리더십의 변화 .....	90
제 1 절 일반적인 리더십의 정의와 유형 .....	90
1. 리더십의 정의 .....	90
가. 리더십에 대한 이해 .....	90
나. 리더십에 대한 정의 .....	91
2. 리더십의 유형들 .....	92
가. 리포트와 화이트의 유형분석 .....	93
나. 스티븐 코비의 원칙 중심의 리더십 .....	96
다. 한홍의 유형 .....	97
제 2 절 성경에 나타난 리더십의 핵심 요소들과 특성 .....	100
1. 성경에 나타난 리더십 개념 .....	100
2. 성경에 나타난 리더십의 핵심 요소들 .....	102
가. 비전의 리더십 .....	103
나. 통합의 리더십 .....	103
다. 종의 리더십 .....	104
라. 사랑의 리더십 .....	105
마. 목자적 리더십 .....	107
바. 청지기 리더십 .....	107
3. 성경적 리더십의 특성 .....	108
제 3 절 21세기 건강한 교회들 세우기 위한 리더십 .....	110
1. 건강한 교회들 세우기 위한 인격적 자질 .....	110
가. 마음의 정직성 .....	111
나. 온유함 .....	112

다. 인내 .....	114
2. 21세기 건강한 교회들 세우기 위해 요구되는 리더십 .....	115
가. 탁월한 영성을 갖춘 리더십 .....	115
나. 전문성을 갖춘 리더십 .....	116
다. 수평적 리더십 .....	118
라. 사랑과 섬김의 리더십 .....	119
 제 5 장 낙원제일교회 리더십 .....	121
제 1 절 낙원제일교회의 역사 .....	121
1. 교회개척과 부흥 .....	121
2. 전환기와 목회 리더십의 위기 .....	122
제 2 절 낙원제일교회 목회철학 .....	124
1. 영감 있는 예배 .....	124
2. 성령이 주도하는 교회 .....	124
3. 선교하는 교회 .....	125
제 3 절 건강한 교회로의 전환을 위해 갖추어야 할 요소들 .....	125
1. 비전의 공동 소유 .....	125
2. 사역자들 세우는 지도력 .....	127
3. 하나 되는 교제(전인적 소그룹) .....	128
4. 은사 중심적 사역 .....	129
5. 기능적 구조 .....	131
 제 6 장 결론 .....	133
 참고 문헌 .....	137
 Vita .....	142

## 제 1 장 서 론

### 제 1 절 문제제기 및 연구의 목적

한국교회는 지난 30여 년 간 교회 성장에 주력하여 교회가 외형적으로 성장하는 결과들 가져왔다. 그러나 교회의 외적 성장은 우리의 한국 경제와 비슷하게 거품이 많은 것이 사실이며, 내실보다는 외형에 치우친 면이 있다. 이제 한국교회가 말씀 안에서 건강하게 성장기 위해서 정확한 진단과 그에 따른 처방과 대안이 뒤따라야 한다. 지금의 한국교회는 성장이 침체되는 상황 속에서 21세기라는 새로운 사회 변화에 적응하기 위해 목회 패러다임을 변혁(paradigm shift)해야 하는 시기를 맞고 있다.<sup>1)</sup> 버지니아 린치버그에 있는 리버티신학대학원 원장인 엘머 타운즈(Elmer Towns)는 변화란, “리더십의 개념 속에는 방향과 움직임의 의미가 내포되어 있으며, 지도자는 추종자들을 현재의 위치에서 자신이 원하는 바람직한 위치로 이끌어가는 것”이라고 말한다.<sup>2)</sup> 그는 리더십은 무엇을 변화시키고 무엇을 변화시키지 말아야 할 것인가를 정확하게 알아야 하는데, 교리적인 진리들 바꿀 것이 아니라 진리의 원칙들을 문화에 맞게 적용시키는 방법들(methods)을 바꾸어야 한다고 말한다.<sup>3)</sup>

지금까지 한국교회의 목회는 새벽기도회, 심방, 설교 등에서 그 특징을 찾을 수 있다. 대부분 담임목사가 그 모든 사역을 해 왔으며, 모든 힘이 담임목사 한 사람에게 집중되어 있는 중앙집권적 형태이어서, 엄밀하게 말하면 리더십(readership)이라기보다는 헤드십(headship)에 더 가깝다.<sup>4)</sup> 이러한 목회 패러다임은 제3의 천년에 이르러

1) 이성희, *미래 목회 대예언* (서울: 규장문화사, 1989), 5-7.

2) George Barna, *리더십을 갖춘 지도자*, 최기운 역 (서울: 베다니출판사, 2003), 251.

3) Ibid., 256-257.

4) 이성희, *디지털 목회 리더십* (서울: 규장문화사, 2000), 99-108.

서는 심각하게 도전을 받고 있는 상황이며 그 적응력을 많이 상실해 가고 있다.

21세기는 정보화 사회이며 다원화 사회이다. 인간의 사고와 과학 기술의 발달이 가속화되고, 새로운 세대를 주도하는 문화는 그 속도가 매우 빠른 문화이다.<sup>5)</sup> 대부분의 학자들은 이런 변화의 시대에 맞는 리더십이 필요하다고 말한다.

이성희는 한국교회가 목회 패러다임을 변혁해야 하는 이유를 다음과 같이 말하고 있는데 그 끝자는 다음과 같다.<sup>6)</sup> 첫째, 미래 현상인 가속적 사회 변동에 교회가 적응해야 한다. 둘째, 한국교회의 성장이 이미 둔화되어 기존 패러다임의 변혁을 요구 받는다. 셋째, 신세대의 문화와 사고구조는 전통문화나 기성세대의 사고구조와는 다르다. 넷째, 교회 구조가 성직 패러다임에서 평신도 패러다임으로 전환된다. 다섯째, 교회의 관심이 교회 자체의 성장보다는 사회에 대한 교회의 사명을 높여나가는 쪽으로 이동한다. 여섯째, 민족 통일 이후 세계 중심국가 시대를 대비하여 한국교회의 관심이 고조될 것이다. 위와 같은 주장은 한국교회의 목회 패러다임의 변화들 요구받고 있음을 발견할 수 있다. 그러나 목회 패러다임을 시대적으로 요구받고 있는 상황이라 하더라도, 그 변화는 신중해야만 한다. 이것은 세상 기업 경영 방법을 바꾸는 것과 다른, 영적인 일이며 주님의 양을 돌보고 양육하는 목회이기 때문이다.

한국교회가 패러다임의 변화들 요구받고 있지만, 그 변화의 방향은 성경에 부합한 건강한 교회여야 한다. 시대의 흐름이나 사람들의 필요만으로 교회의 변화들 시도해서는 안 되기 때문이다. 변화도 중요하지만, 그 변화가 성경적인 기준에 맞지 않고, 교회들 바르게 세우는 것이 되지 못한다면 그 변화는 수용될 수 없다. 최근에 한국교회는 그 침체를 벗어나기 위해 기업 경영 이론에 근거한 탁월한 지도력(the excellent leadership)을 교회 성장에 적용하여 리더십의 혼돈을 가져오고 있다.<sup>7)</sup> 기업 경영 리더십과 목회 리더십은 그 원리와 동기에 있어서 큰 차이가 있기 때문에 단순히 기술적 방법을 도입하여 적용하는 것은 심각한 목회적 혼란을 가져올 수 있다.<sup>8)</sup> 미국 교회의 경우, 복음주의 지도자들이 일반 리더십 이론까지 광범위하게 연구하면서 균형

5) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 36-38.

6) Ibid., 14-15.

7) 이문식, "경영의 어두운 면과 시장정신의 목회적 함정," *목회와 신학* (2001년 12월호), 186-193.

8) 정삼지, "21세기 목회리더십과 교회성장" (D.Min. diss., Fuller Theological Seminary, 2002), 3.

있고 그 무엇보다 목회에 적용할 수 있는 기독교 리더십을 제시하고 있다. 그러나 한국교회의 경우 이제 리더십 연구가 시작 단계에 있어서 리더십에 대한 개념부터 혼돈되어 있을 뿐 아니라 신학적으로 충분히 정립되지 못하였고 실천적인 측면에서도 아직 정리되어야 할 부분이 많다.

이에 필자는 21세기를 맞는 한국교회의 리더십의 문제점을 정리하되, 전통적인 리더십을 무조건 잘못되었다는 식으로 치부해 버리지 않고, 그 리더십에서 우리가 배울 점과 그리고 새롭게 노력하면서 갖추어야 할 부분에 대해서 연구할 것이다. 즉 어떻게 카리스마적 리더십을 21세기 상황에 맞는 리더십으로 개선할 것인지를 살펴보고, 먼저 성경적 리더십과 21세기에 요구되는 리더십을 심도 있게 분석한 후 그것을 한국교회의 전통적 리더십(인천 낙원제일교회들 중심으로)에 접목해서 한국교회와 21세기에 맞는 리더십을 제시하는데 이 논문의 목적이 있다. 필자가 경험한 바에 의하면 담임목사의 목회철학이나 리더십의 변화 없이 목회방법론의 변화들 주었을 때 교회에 나타나는 혼란들이 있다. 일관된 리더십이 발휘되지 못함으로 인해 담임목사와 위임된 각 조직의 리더십과의 충돌이 잦아지고, 훈련받는 것과 실제 보여 지는 것의 차이로 인해 담임목사의 영적 권위가 손상되는 경우가 많았으며 그 결과 목회 자체가 약해지는 위험스런 일이 발생했다. 필자의 생각으로는 한국의 많은 교회들이 이런 유형의 문제들 안고 있으며, 특히 제자훈련과 같은 목회의 핵심 사역을 목회철학으로서가 아니라 목회 방법론으로 받아들였을 때 겪게 되는 혼란을 많이 목도해 왔다. 이에 본 논문은 그런 교회에게 긍정적인 대안과 방법들을 제시해 줌으로서 단순한 외적 성장이 아니라, 교회가 말씀 안에서 건강하게 성숙해 가도록 하는데 본 논문의 목적이 있다.

## 제 2 절 연구의 방법과 범위

본 논문은 리더십을 주제로 다룬 단행본의 서적들과 미국 풀러신학교와 한국 교회도서관에 비치된 연구논문, 학위논문, 정기 간행물들을 자료로 사용하였다. 이 논문의 연구 방법은 단행본들과 논문들을 충분히 검토하고 객관적으로 재평가한 후 그 내용을 서술하고, 서술된 내용들을 다시 종합 정리하여 그 결론을 도출해내는 서술적

방법을 사용하였다. 논문의 전개 방식은 귀납적 방법을 사용하여 일반적이고 보편적인 것에서 세부적이고 특수한 것으로 서술함으로서 각 논지가 상호연관성과 발전성을 갖도록 정리해 나가고 있다.

지금까지 리더십에 대한 연구는 대부분 문헌을 통한 이론적인 연구에 그쳐서 리더십이 목회에 끼치는 영향이 매우 크다는 정도로 결론을 내리는 것이 보통이다. 그러나 진정한 리더십은 어떤 이론으로만 끝나는 것이 아니라 그것이 실제적으로 목회 현장에 적용되어야 하고, 그 이론에 따라 건강한 교회들 세워나갈 수 있어야 한다. 그러므로 본 연구를 논함에 있어서 전반부에서는 21세기의 사회적 상황과 리더십의 이론적 고찰을 다루고, 후반부에서는 건강한 교회들 세우기 위한 원리와 그 방법들을 다룬 후, 그것을 낙원제일교회의 목회 현장에 접목하여 전통적 리더십의 장점과 또 개선할 점들을 진단하고, 21세기에 맞는 건강한 교회들 세워 나가는 것을 그 내용으로 하고 있다.

이들 위해서 본 논문은 1장의 서론에서부터 시작하여 2장에서는 21세기의 사회와 목회 환경의 변화들 다루었다. 그러한 흐름 속에서 교회가 어떻게 그 독특한 정체성을 유지하면 그 변화에 대응할 것인가를 살펴보려고 한다.

3장에서는 건강한 교회들 세우려면 어떤 이론과 전략이 필요한지 심도 있게 정리하기 위해 건강한 교회의 이론의 권위자인 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)의 건강한 교회의 모델과 현재 국내적으로 건강한 교회의 모델로서 계속 성장하고 있는 교회들을 살펴보려고 한다.

4장에서는 리더십의 정의와 유형에 대한 이론을 정리하면서 리더십의 혼돈을 바로잡기 위해서 일반적인 리더십 유형들과 성경적인 리더십을 비교하면서 바람직한 리더십을 제시하고자 한다.

5장에서는 지금까지 살펴본 건강한 교회의 모델과 이론을 낙원제일교회에 대비, 분석하여, 앞으로 본 교회가 21세기에 맞는 건강한 교회로 세워져가기 위해 어떤 준비와 변화가 필요한지를 살펴보려고 한다.

6장에서는 결론 부분으로 전체적인 내용을 간략히 요약하고, 21세기에 요구되는 리더십은 어떤 것인지를 제시하면서 본 논문을 마치고자 한다.

본 논문의 21세기 상황 예측은 많은 책들을 근거로 하여 21세기의 목회리더십과

건강한 교회의 관계들 그려본 것이므로, 논문의 결과가 주는 실제적인 적절성을 증명할 수 없다는 한계가 있음을 인정한다. 그럼에도 불구하고 본 논문은 시대와 상황 그리고 문화들 초월하여 변함없는 절대 진리인 하나님의 말씀에 근거하여 미래들 예측하고 있으며 성경적인 기준을 중심으로 구성되어 있다. 이 논문이 21세기에 건강한 교회들 세워가려는 많은 목회자들에게 작은 도움이 되기를 바란다.

## 제 2 장

### 21세기의 사회와 목회환경의 변화

목회 패러다임은 사회적 환경과 밀접한 연관이 있다. 새로운 밀레니엄은 분명히 이전과는 전혀 다른 형태로 우리에게 다가올 것이므로 교회는 이러한 사회변동에 민감해야 한다. 그렇지만 21세기의 사회 환경과 이에 따른 목회현장이 어떻게 진행될 것인가를 정확하게 예측하기는 쉽지 않다. 분명히 미래사회는 낙관적인 면보다 비관적이고 부정적인 면을 더 많이 가지게 될 것이기 때문이다. 이렇게 비관적으로 치닫는 사회에 예수 그리스도의 복음으로 소망을 주고, 영광스러운 하나님의 나라를 선포하는 것이 바로 교회의 사명이다. 이런 의미에서 이번 장에서는 미래 사회의 모습들을 예측해보고, 21세기 목회 패러다임에 관하여 살펴보고자 한다.

#### 제 1 절 21세기의 사회적 상황

##### 1. 21세기 특징들

그렇다면 새로운 시대인 21세기는 어떤 특징을 가지고 있는가? 21세기는 지금까지 인류의 역사에서 있었던 어떤 시대보다 더 빠르게 변하고 있으며, 모든 영역에서 변혁을 일으키는 격동적인 변화를 경험하고 있다.<sup>9)</sup> 현대를 살아간다는 말은 무엇을 의미하는가? 그것을 다른 말로 하면, 과학 기술과 친숙하게 지내는 것이라고 할 수 있다.<sup>10)</sup> 산업사회의 특징 가운데 하나는 규모(Size)이다. 대기업이 소기업을 잠식했고, 대국이 소국을 지배하고, 힘이 센 사람이 약한 사람을 지배하던 시대였다. 그러나 정보화 사회에서는 규모와 힘이 반드시 비례하지는 않는다. 아무리 큰 자본이나 규모

9) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 38.

10) 최인식, *미래 교회와 미래 신학* (서울: 대한기독교서회, 1996), 31.



들 가지고 있다고 해도, 정보들 가진 기업이나 나라에 패배하는 것이 현대 사회이다. 또한 과학 기술의 발달은 현재의 시간의 개념을 완전히 무색하게 만들 것이다. 미래 사회의 경쟁은 빛의 속도로 진행될 것이며 세계는 디지털 신경망에 의하여 하나가 될 것이다.<sup>11)</sup> 이런 변화들 가능케 하는 촉매제가 뉴미디어이다. 멀티미디어 환경이라는 것은 21세기 전문화들 결정한다. 하지만 멀티미디어가 인간 생활에 미치는 부정적인 영향도 무시할 수 없을 만큼 큰 데, 이는 크게 세 가지 영역에서 발견된다.<sup>12)</sup>

첫째, 개인의 심리적 변화이다. 모든 것의 자동화에 따른 피해의식 증대, 과도한 일체감, 대인 관계의 변화, 시간적 촉박감, 흑백논리, 현실과 허구의 혼동, 현실 인식의 약화, 고정관념의 조장, 공격성 증대 및 도덕성의 저하와 같은 결과가 빚어질 수 있다.

둘째, 가정생활의 변화이다. 가족 간 유대의 약화에 따른 이혼의 증가, 독신 노인의 급격한 증가 및 공동체 의식의 약화 현상이 나타날 것이다.

셋째, 직장생활의 변화이다. 실업의 증가와 정보 처리량의 증가로 인한 과중한 노동과 스트레스, 멀티미디어에 의하여 감시당하는 중압감에 따른 불안 등이 나타날 수 있다. 이러한 변화는 앞으로 갈수록 더 심화될 것이며, 이로 인해 인간성과 공동체성이 상실될 것이다.<sup>13)</sup> 이러한 현실이야 말로 우리 모두가 겪어야 할 ‘멀티미디어 충격’의 사회적 의미라 할 수 있다.

이성희는 21세기 사회의 특징을 여러 가지로 전망했는데 여기서는 그 핵심만 다루기로 한다.<sup>14)</sup>

첫째는, 신세대와 미래형 인간으로 우리 주변의 상황 변화는 상당한 미래형 중후군을 포함하고 있다는 것이다. 그는 현대는 세대의 차별화가 극명하게 드러나는 세대 분할의 시대라고 말하면서, 신세대와 기성세대의 구분도 모호해져서 이제는 신세대도 여러 계층으로, 기성세대도 여러 계층으로 나누어진다는 것이다.

11) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 31-35.

12) 최인식, *미래 교회와 미래 신학*, 47-48.

13) 한홍은 이러한 인간성과 공동체성의 상실을 막기 위해서는, 21세기 디지털 시대일수록 하이테크(High Tech)와 하이터치(High Touch)의 균형이 필요하다고 강조하면서 다음과 같이 말한다. “하이테크-하이터치’란 첨단 과학기술을 개발하고 활용하지만, 그것을 시간과 종교와 철학과 예술과 풍부한 감성의 렌즈들 통해 재조명하고 정화시키는 노력을 의미한다.” 참고, 한홍, *거인들의 발자국* (서울: 두란노, 2000), 36-37.

14) 이성희, *미래 사회와 미래 교회* (서울: 대한기독교서회, 1996), 91-161.

둘째는 가속적인 변화이다. 미래 현상의 가장 두드러진 현상은 속도이다. 헉슬리(Julian Huxley)는 “역사가 기록되기 시작한 시대, 즉 유사 시대의 인간 진화 속도는 그 이전 시대의 진화보다 적어도 10만 배 이상 빨라졌다”고 말했다.<sup>15)</sup> 미래 사회의 가속적 변화는 교통수단의 발달이 주도하고 있으며, 인간의 사고나 과학 기술의 발달도 가속화되고 있다. 새로운 세대를 주도하는 문화는 속도가 빠른 문화이다. 기술의 발달도 가속적으로 변화되기는 마찬가지이다. 짧은 기간에 많은 양의 생산을 가능하게 하는 것이 미래 사회의 특징이라고 할 수 있다.

셋째는 기술 산업의 혁명이다. 흔히 21세기를 기술경제의 시대라고 한다. 이것은 기술과 경제는 하나의 개념으로 변천하게 될 것이라는 전망 때문이다. 기술경제 패러다임의 역사적 전개들 보면 다음과 같다.<sup>16)</sup>

제1파동: 1770-1780년부터 1830-1840년까지 산업혁명(섬유기술)

제2파동: 1830-1840년부터 1880-1890년까지 빅토리아 번영, 대불황(증기기관, 철도기술)

제3파동: 1880-1890년부터 1930-1940년까지 번영과 대공황전기(화학, 내연기관기술)

제4파동: 1930-1940년부터 1980-1990년까지 케인즈 혁명과 구조적 위기(석유화학, 전자기술)

제5파동: 1980-1990년부터 미래(정보화, 신소재, 유전공학, 인공지능 기술)

미래 신산업 혁명을 주도할 두 가지 요소는 컴퓨터와 로봇이다. 미래 사회의 기술은 로봇과 인공지능을 통하여 일하는 장소들을 혁명적으로 변화시킬 것이고 매우 빠른 속도로 일을 처리하는 능력을 보여줄 것이다. 이러한 인공지능과 로봇의 발달은 기계와 인간 사이의 선을 흐리게 할 것이며, 또 다른 생명 윤리의 역기능을 나타낼 것이다.<sup>17)</sup>

넷째로 정보사회이다. 1900년대 중반, 보다 정확히 말해서 2차 대전 이후, 컴퓨터 및 정보 통신이 발달하면서 인류는 산업 사회에서 정보화 사회로 진입하게 된다.

15) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 37.

16) 김영우, *기술 경제 패러다임의 전개와 과학기술 혁신 전략* (서울: 한국경제신문사, 1995), 356.

17) Russell Chandler, *2001년을 향하여 경주하는 교회*, 맹용길 역 (서울: 콤팩출판사, 1993), 61-67.

정보화 사회의 지식이나 기술은 산업 사회의 그것과는 개념이 다르다. 산업 사회에서는 다른 사람들이 발견해 놓은 지식을 습득하여 산업화에 투입하는 것에 비하여, 급변하는 정보화 사회에서는 이런 지식을 컴퓨터나 기타 정보 매체들 통해 저장하거나 재생산한다. 각종 정보 기기들 다루는 능력을 바탕으로 하여 새로운 지식을 창출해 내는 것이므로, 정보화 사회는 ‘미래 지향형(futuristic)’ 사회이다.<sup>18)</sup> 그러므로 미래 사회는 인간이 중심이 되는 사회이며, 경쟁과 분리를 벗어나서 인간의 삶의 통합이 중요한 관심이 되는 사회가 될 것이다.

다섯째는 인류 공동체의 보편화이다. 인간의 자연관의 변화는 지구의 인구 폭발과 필연적 상관관계들 가진다. 인구의 폭발과 연령층의 변화는 새로운 미래 사회의 한 특징으로 나타나게 될 것이며, 이러한 인구 변화는 미래 사회와 인간의 삶에 대한 직접적인 영향을 미치게 될 것이다. 현대인들은 누구를 막론하고 쉽게 이동하는 경향이 있다. 미래형 인간들에게는 일정한 고향이나 주거지가 없다는 것이 특징이다. 이러한 미래형의 변화는 심각한 목회 구조의 변화들 요구할 것이며, 그 요구에 부응하지 못하는 교회는 심각한 이탈 현상과 함께 다양한 형태의 리더십과의 충돌 현상을 경험하게 될 것이다.

요약하면 21세기는 과학과 기술 혁명의 시대로, 개인의 심리적 변화와 가정생활, 직장생활의 변화들 가져오게 될 것이다. 그리고 테크노피아의 극대화는 인간성과 공동체성, 나아가 자연 상실의 극대화라는 부정적 산물을 낳을 것이다.

이에 대해 이수영은 21세기가 인류에 가져올 부정적인 변화와 위기들 다음과 같이 설명한다.<sup>19)</sup>

첫째로 고도의 기술사회로 과학만능주의가 팽배하여지므로 과학적 사고와 논리가 유일한 진리와 지혜의 척도로 자리 잡고, 고도의 기술만이 확실하고 힘 있는 자산으로 여긴다. 그러므로 ‘테크노피아’에 대한 신앙과 소망이 더욱 확대될 것이다.

둘째로 고도의 공해사회가 될 것이다.

셋째로 고도의 긴장사회가 될 것이다. 너무나 급격한 변화와 치열한 경쟁과 온갖 공해의 위협은 사람들을 극대로 긴장과 피로와 불안 속에서 매일 삶을 살게 될 것이

18) 한홍, *거인들의 발자국*, 85-86.

19) 이수영, “21세기를 향한 장신대의 신학과 교육,” *신학과 교육* (서울: 장로회 신학대학교 출판부, 1992), 90-97.

다.

넷째로 고도의 경쟁사회가 될 것이다. 과학, 기술, 산업의 발전 속도가 가속화될수록 경쟁과 대결은 더욱 치열해질 것이다.

다섯째로 더욱 비인간화되는 사회가 될 것이다. 비인간화는 세 가지 차원에서 도래한다. 1) 21세기의 과학, 기술, 산업의 발전은 하나님과의 관계에서 인간의 제자리 상실은 지금보다 더욱 가중될 것이다. 하나님 나라에 대한 소망은 어느새 테크노피아에 대한 기대에 의해 대치될 것이다. 2) 21세기에는 자연, 물질, 기술, 기계와의 관계 속에서도 비인간화, 즉 인간의 제자리 상실이 확대될 것이다. 3) 21세기에 우려되는 비인간화의 심화는 인간들끼리의 관계에 있어서도 있게 될 것이다. “나와 너”의 관계가 “나와 그것”의 관계로 변모되어, “나와 컴퓨터” 그리고 “그와 컴퓨터”의 관계뿐인 세상으로 전락할 것이다.

이와 같이 21세기는 변화의 속도가 매우 빠른 정보화 사회이며, 디지털 사회이다. 하지만 그런 문명의 혜택 속에서 인간성과 공동체성이 상실되고 있으며, 그 무엇보다 하나님 나라에 대한 소망보다 테크노피아의 소망이 더 중대되고 있는 것이 현실이다. 이런 현실은 기존 목회 패러다임의 구조적인 변화들 요구하고 있으며, 그 변화의 기준과 그 속도를 조절하는 것이 21세기 목회 리더십의 핵심에 속한다. 목회의 구조적인 변화와 함께 그 모든 상실감을 치유하고, 하나님 나라를 세워갈 건강한 교회들을 향한 기대가 높아지고 있다.

## 2. 21세기 현대인들의 가치관

21세기의 이러한 외적인 변화는 인간의 내면과 가치관의 변화들 일으키고 있으며, 그 가치관의 변화는 목회 리더십에 지대한 영향을 끼치고 있다. 21세기의 가치관의 변화는 다음과 같이 전개될 전망이다.

첫째로 과학 기술의 발달로 인해 인간의 역할이 축소되고 대부분을 기계가 대신함으로써 비인간화라는 부정적 현상이 생긴다. 이 부정적 결과는 인간 상호관계들을 약화시키고, 다른 사람의 도움 없이도 일을 처리할 수 있다는 느낌을 주고 있다. 즉 21세기에는 인간보다도 더 소중한 것이 있다고 여길 수 있는 잘못된 가치관이 형성될 수 있으며, 인간을 어떤 기계처럼 이용의 대상으로 볼 수 있다.

둘째로 일회용품 사용의 급증으로 인한 일회용 문화에 익숙해지면서 사람들이 편하게 살아가는 문화에 익숙해지기 시작했다. 이로 인해 편의주의가 발달하여 사람과의 관계, 물질과의 관계, 심지어 교회와의 관계도 편의주의로 결정하는 가치관이 생기기 시작하고 있다.<sup>20)</sup>

셋째로 소비는 미덕이 되어 물질에 대한 과소비와 절약하지 않는 생활을 하게 된다. 현대문명과 함께 발달된 광고의 홍수로 인해 필요 이상으로 물질을 소비하는 낭비에 빠지게 되었다. 이미 선진국은 소비문화에 중독되어 여가 산업과 오락의 발달을 초래하고, 소비 자체가 종교화되어 있다.<sup>21)</sup> 그 결과 많은 사람들이 상대적인 빈곤감에 빠져 사회를 무분별하게 비판하거나, 혹은 분수에 넘는 소비생활로 인하여 가정 파탄을 몰고 오는 경우도 있다.

넷째로 자기중심주의적인 가치관이 생기게 된다. 정보화 시대, 디지털 세상은 한마디로 개인 중시, 개인 승리의 시대라고 할 수 있다. 과거에는 전체주의가 개인을 억압했고, 집단(민족, 국가, 사회)의 이익을 위해 소수 개인의 권리가 희생되는 것이 당연시되었다. 그러나 이제 한 국가나 단체가 잘 되느냐 못 되느냐는 거기에 속한 개개인을 얼마나 잘 존중하고 창의력을 발휘하게 하느냐에 달려 있다. 훌륭한 개인을 많이 배출하여 그 능력을 최대한 펼칠 수 있도록 뒷받침하는 것이 국가와 사회의 새로운 의무가 된 것이다.<sup>22)</sup> 또 대가족 시대에서 핵가족으로 바뀌고, 자녀들 적게 낳거나 낳지 않는 가정이 늘어나고, 결혼을 하지 않는 독신주의가 늘어나면서 가정은 흔들리고 있다. 이미 이루어진 가정도 사회의 또 다른 문제인 이혼 증가로 인해 위기를 맞고 있는 실정이다.<sup>23)</sup>

다섯째로 신흥종교가 더욱 왕성해 질 것이다. 앨빈 토플러(Alvin Toffler)은 그의 책 '제3의 물결'에서 "신흥종교의 비결"이라는 단락을 통해서, 기독교를 위협하는 신흥종교의 창궐이 정보화 사회의 영향이라고 지적한다.<sup>24)</sup> 그는 신흥종교가 진리 그 자체를 제공하지는 않으나, 정보화 사회가 불러온 인간관계의 공백을 메꿔 줄 수 있는 비결을 제공해준다는 것이다. 그 비결은 공동체, 구조, 그리고 의미의 요소들인데,

20) 이성희, *미래 사회와 미래 교회*, 136.

21) 김준우, "21세기 교회의 미래," *교회와 세계*, 2000년 5월, 102-107.

22) 한홍, *거인들의 발자국*, 88.

23) 노상헌, "이혼과 사회 심리적 요인," *목회와 신학*, 2001년 9월, 96.

24) Alvin Toffler, *제3의 물결*, 김진욱 역 (서울: 범우사, 1992), 408.

예를 들어 공동체의 요소란, 비인간화의 현상으로 말미암아 외로워진 현대인들에게 신흥종교는 격이 없는 우정을 베풀어주는 공동체 생활을 제공하여 현대인들의 마음을 사로잡게 된다는 것이다.<sup>25)</sup>

이처럼 21세기에 신흥종교가 흥왕하게 되는 또 다른 원인 중 하나는 정보통신과 멀티미디어의 발달로 인하여 지구상으로 모든 나라들이 타국가와 타민족의 종교, 문화, 사상을 쉽게 접할 수 있게 되기 때문이다. 그러나 이러한 종교심의 유발과 종교의 벽을 넘게 하는 일들이 기독교의 흥왕을 의미하는 것은 아니다. 오히려 반기독교적인 유사 종교에 빠지게 될 것임을 지적하고 있는 것이다.<sup>26)</sup>

콜드웰(Richard Caldwell)은 1950년대와 1990년대 가치의 주류 변화들 다음과 같이 대조하고 있다.<sup>27)</sup>

25) 김광열, "21세기 총신 신학과 교육방향" (석사학위논문: 총신대학교, 1998), 68.

26) 리스 앤더슨(Leith Anderson)도 21세기의 특징들을 언급하면서, 사람들은 초자연적인 것을 추구하겠지만, 그런 영적인 관심이 곧 기독교와 교회에 대한 관심을 의미하지 않으며, 오히려 뉴에이지 운동이나 점술, 환생, 점성, 심령술 등과 같은 초자연적인 것을 좇고 있는 것이 현실이라고 지적한다. 참고, Leith Anderson, *21세기를 위한 교회*, 황성원 역 (서울: 솔로몬, 1997), 16-17.

27) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 59.

1950년대	1990년대
저축성	소비성
연기된 만족	즉각적 만족
확실성	모호성
정통적	학설 회의주의
투자	투기
이웃과 더불어 삶	개인 위주의 삶
중산층	빈곤층
수출	수입
공중의 덕	개인의 덕
어머니와 아버지	유모와 유아
기자 회견	촬영 기회
성취	명성
지식	비밀
제조업	서비스업
의무	이혼
우리	나

<표1> 1950년대와 1990년대 가치의 주류 변화표

이와 같은 전통적 사고의 변화 외에도 주변 상황의 변화는 급진적이며 우리들 기다려주지 않는다. 리더는 변화들 느끼고, 변화의 방향을 감지하며, 변화의 결과들 예측해야 하며 긍정적인 방향으로 이끌어 주어야 한다. 특히 신흥종교의 흥왕은 기존 목회 패러다임의 한계들 드러낸 것이며<sup>28)</sup> 건강한 교회들 세워야 하는 당위성을 제공 해준다.

## 제 2 절 21세기 목회 패러다임

이러한 21세기 현대인들의 가치관은 기존 목회 패러다임의 변화들 요구하고 있으며, 그들의 필요에 적절하게 대처하는 것이 미래 목회의 중요한 가치로 자리 잡아

28)앨빈 토플러(Alvin Toffler)는 신흥종교의 흥왕을 예측하면서, 21세기의 특징인 비인간화의 현상으로 말미암아 외로워진 현대인들에게 신흥종교는 격이 없는 우정을 베풀어주는 공동체 생활을 제공하여 현대인들의 마음을 사로잡게 된다고 지적한다. 참고, Alvin Toffler, *제3의 물결*, 김진욱 역 (서울: 범우사, 1992), 408.

가고 있다. 여기서는 21세기의 기독교인들의 특징을 먼저 살펴본 후, 현 한국교회의 목회 패러다임을 어떻게 21세기에 요구되는 건강한 목회 트렌드(Trend)로 전환, 또는 발전시킬 수 있는지에 관하여 살펴보려고 한다.

### 1. 기독교인의 특징들

이러한 시대적 정황 속에서 기독교인들의 모습도 다양하게 변해가고 있음을 발견할 수 있다.

첫째로, 교인들의 수평 이동 현상이 증가하고 있다. 한국 사회의 이동성을 가속화 하는 요인은 공업화로 인한 이농 현상, 농어민의 도시 유입, 좋은 학군을 따라 주거지를 옮기는 부모들의 교육열, 도시의 공동화 현상과 투자, 그리고 더 나은 주거환경을 위하여 주거지를 옮기는 부동산 열풍에 있다. 그러나 좀 더 심각한 현상은 소위 대형교회 선호사상을 가지는 교인들이 많아지고 있다는 점이다. 그러다 보니 교회들 간에도 빈익빈 부익부의 모습이 가시화되고 있는 것이 현실이며, 교회의 기업화 현상이 나타나고 있다. 이로 인해 도시의 교회들 가운데 지역교회의 모습을 유지하는 교회가 적어지고 있다.<sup>29)</sup>

둘째로 교회에서 청소년의 급속한 감소 현상이 계속되고 있다. 2003년 8월 27일자 기독교공보에, 대한예수교장로회 통합측(이하, 본 교단) 교세 통계가 집계되어 발표되었다. 이 통계에 의하면 본 교단은 작년 한 해 동안 0.03%의 성장을 기록한 것에 그치고 있다. 우리가 주목해서 볼 것은 교회학교 부분이다.

29) 이성희, *미래 사회와 미래 교회*, 180-181.



영아부	1만2천5백6명 (2천1백65명▼)	유아부	2만2천7백5명 (2백74명△)
유치부	8만7백70명 (3백96명△)	유년부	7만6천1백98명 (95명▼)
초등부	8만5천7백95명 (1천9백58명△)	소년부	9만9천9백47명 (4천9백47명▼)
중고등부	17만1천1백3명 (1만5천7백44명▼)	청년부	12만7천2백90명 (2천2백8명▼)

<표2> 전년도 대비하여 증감을 나타내는 표30)

이 가운데도 특히 주목해 볼 부서가 중고등부이다. 다른 부서에 비하여 그 감소 폭이 현저하다. 본 교단과 함께 다른 교단을 모두 합친다면 훨씬 더 많은 청소년들이 교회들 뒹지고 있는 현실이다. 이와 같은 현상은 대입을 앞두고 입시에 대한 부담으로 인해 교회들 떠나는 일부 청소년들도 있겠으나, 더 깊이 들어가 보면, 한국교회의 사회성 결여와 교회의 집단 이기주의로 인하여 실망한 젊은이들이 다른 종교보다 호감을 갖지 못하고 있기 때문에 나타나는 현상으로 분석할 수 있으며, 이 상태가 지속된다면 한국교회는 머지않아 고령화 현상을 경험하게 될 것이다.

셋째로 교회에 열심히 출석하지 않는 성도들이 늘어나고 있다. 한국교회의 성장은 1960년대부터 1980년대 중반까지 지속되어 1987년에 최고의 성장을 기록하였으나, 1992년까지는 수평을 유지하는 수준에 이르렀다가, 1992년 이후로는 소폭의 감소현상이 일어나서 1990년대는 5% 이하로 감소되었다. 교인수의 감소는 교회수의 감소보다 더 두드러지게 나타나서 1960년대에는 연평균 증가율이 41.2%였던 것이, 1970년대에는 12.5%로 감소되었고, 1980년대에는 4.4%로 낮아졌다가, 1998년대에는 3% 이하로 낮아졌다. 대도시에는 도시 교회들의 등록교인이 교회에 출석하는 교인의 비율이 50% 이하로 떨어지고 있다.<sup>31)</sup> 이성희는 출석교인 감소 원인을 출생률의 감소와 미래 사회의 특징인 입시성과 이동성의 경향, 그리고 교회의 기능적 대행물의 발달과 한국 사회의 교육 여건 및 한국교회의 사회성 결여로 인한 젊은 세대의 실망이라고 지적한다.<sup>32)</sup>

30) 기독교보, 2003. 8.30. 2쪽.

31) 이성희, *미래 사회와 미래 교회*, 178-179.

유럽교회는 한국교회보다 앞서가는 교회이기에 한국교회의 성장과 쇠퇴의 모델이 될 수 있는데, 유럽 사람들이 유럽교회를 싫어하는 이유는 다음과 같다.<sup>33)</sup> 첫째, 교회가 중산층만의 교회로 전락하였다. 둘째, 교회는 나이 많은 여인들을 위한 교회이다. 셋째, 교회는 돈 다음의 관심사가 되었다. 넷째, 회중은 적고 교회는 비었다. 다섯째, 교회가 낡은 언어를 사용한다. 여섯째, 교회는 지루한 곳이다. 일곱째, 교회는 종교적인 인물만을 위한 곳이다. 여덟째, 사람들이 제도를 거부한다. 아홉째, 다인종, 다문화 시대를 맞이하여 상대주의가 힘을 가진다. 열째, 무지를 만족한다. 이처럼 21세기의 교인들은 자신들이 선호하는 교회를 선택하고, 자신이 싫어하는 교회는 거부할 것이다.

넷째로 교인들의 영성에 대한 관심이 증대된다. 과학 문명이 발달할수록 비인간화와 극심한 개인주의, 그리고 공동체성이 약해지면서 사람들은 영성에 대해 더 많은 관심을 갖게 될 것이며, 초자연적인 것을 추구하는 경향을 보일 것이다.<sup>34)</sup> 그러나 영적인 관심이 곧 기독교와 교회에 대한 관심을 의미하지 않는다. 사람들은 초자연적인 것을 경험하기를 원하지만, 그것이 뉴에이지나 점술, 심령술 같이 것이 될 수도 있다.

다섯째로 레저를 즐기는 교인들이 많아질 것이다. 레저문화는 위로와 안정 그리고 스트레스 해소와 건강증진 등의 교회의 사회적인 기능을 대행하는 미래형의 문화가 되어가고 있다. 1980년대 중반까지 20여 가지에 불과했던 레저의 종류가 최근에 와서는 조직적으로 활동하는 레저만 150여 가지로 늘었으며, 우리나라에서 10만 명 이상의 동호인을 가진 레저 활동만 해도 20여 가지가 된다. 레저는 교인들을 교회로 유혹하여 주말과 여유 시간을 통해 교회에서 그들을 빼앗아간다. 특히 요즘 들어 한국은 주5일 근무제를 실시하면서 더 많은 교인들을 레저 문화에 빼앗기고 있는 실정인데 이에 대한 대책이 필요하다.<sup>35)</sup>

여섯째로 교인들의 노령화를 들 수 있다. 미국의 경우 21세기 중엽까지는 65세

32) 이성희, *미래 사회와 미래 교회*, 179-188.

33) Ibid., 213.

34) Leith Anderson, *21세기를 위한 교회*, 16-17.

35) 서울 사랑의 교회(오정현목사)는 주5일 근무제 실시와 여가 및 레저 활동의 증가 추세로 인해 주일 예배와 교회 활동이 위축 또는 감소될 것을 대비하여 몇 년 전부터 일명 '주말교회'라는 이름으로 몇 개 교구를 묶어서 사랑의 교회 소속 안성수양관에서 예배와 교육, 섬을 제공하고 있다.

가 넘는 노인 인구가 23%로 증가할 것으로 예상되고, 85세가 지난 노인이 2050년까지는 1천 6백만으로 늘어날 것으로 예상된다. 미국의 경우, 1946년부터 1964년까지 출생한 사람을 베이비 붐 시대에 출생한 사람들(the baby boomer)이라고 한다. 그리고 1964년 이후로는 출생률 격감 시대에 태어난 사람들(the baby buster)이라고 하는데, 이 때 국가적인 출산율이 이전 세대의 절반으로 떨어졌기에 인구 감소가 심하게 되었다.<sup>36)</sup>

우리나라의 경우 통계청(www.nso.go.kr)에서 발표한 “2007년(7월1일 기준/발표, 10월1일) 우리나라의 65세 이상 인구”는 4,810천명으로 총 인구의 9.9%를 차지하여, 인구 10명중 1명이 노인인구로 나타났다. 한국은 2000년 65세 이상 인구비율이 7.2%에 이르러 ‘고령화 사회’에 진입, 향후 2018년에는 14.3%로 ‘고령사회’에, 2026년에는 20.8%가 되어 ‘초(超)고령사회’에 도달할 것으로 전망된다고 했다. 이와 같이 최근 고령화가 사회적인 이슈로 대두됨에 따라 사회 각 부문에서의 노인의 삶에 대해 관심이 높아지고 이에 대한 통계수요도 늘어나고 있다고 발표 했다. 이에 한국은 국가적으로 국민적 관심을 이끌어 내는 계기를 마련하고자 2003년부터 10월2일을 노인의 날로 정해서 지켜오고 있다. 이런 통계들은 한국교회도 노인 목회에 대한 관심뿐만 아니라 구체적인 계획과 실천이 필요함을 말해 준다.

## 2. 현 한국교회의 패러다임

이런 급변하는 시대 속에서 한국교회는 어떤 목회 패러다임을 가지고 있는가?

### 가. 교역자 중심 교회

한국교회는 모든 조직의 결정을 단독으로 하고 모든 실행 과정에서 지시적으로 명령하는 권위형(Authoritarian)리더십이 가장 많다. 리더에게 권한이 집중되어 있고 리더십의 구조도 피라미드식 권력형 구조를 가진다. 이 유형의 리더는 추종들의 기능이나 의사에 관계없이 일방적으로 지시하며 지시적으로 업무를 수행한다. 추종자들도 자신의 의사나 내용에 관계없이 리더의 결정에 따라 일을 집행만 한다. 권위형 리더

36) Russel Chandler, *2001년을 향하여 경주하는 교회*, 맹용길 역 (서울: 콧잔술출판사, 1993), 39-40.

의 지도 이념은 최소의 투자에 최대의 효과를 얻고자 하는 능률성에 있기 때문에 오히려 일의 전망이 불확실하고, 업무의 결과도 보통 리더의 평가 기준에 의해 결정된다.<sup>37)</sup> 권위형 리더는 권한과 책임 모두 추종자에게 분배하지 않는 것이 특징이다. 리더 본인이 결정자이기 때문에 업무의 결과에 대한 책임 역시 리더 한 사람에게 주어진다. 이 유형의 리더는 추종자의 의견을 전혀 고려하지 않기 때문에 공정성을 상실하기 쉽고 편견을 가지고 추종자와 그의 업무를 평가하는 오류를 범하기 쉽다.<sup>38)</sup> 그러다보니 목회자들의 영성 관리가 쉽지 않고, 목회 본연의 임무인 말씀과 기도하는 일에 전념하지 못한 채 목회 외적인 일에 많은 시간을 보내는 경우가 발생하며, 목회자로 하여금 쉽게 탈진하게 하는 원인이 되기도 한다. 이것에 대한 피해는 결국 성도들에게로 돌아가게 된다.

한스 쿤그(H. Küng)도 교회는 에클레시아(eklesia)이며 공동체임을 강조한다.<sup>39)</sup>

교회가 하나님 백성이라면 명약관화하거니와, 교회는 결코 어떤 특정 계급 또는 신분이나 교회 내의 어떤 특정한 당국 또는 관료에 불과한 것이 아니다. 언제나 어디서나 교회는 온 하나님 백성이요, 온 에클레시아이며, 온 신앙인 공동체이다..... 물론 하나님 백성 안에도 구별은 있고, 또 그것을 부인해서는 안 된다. 그러나 그보다 훨씬 중요한 것은 기본 동등성이다.

이러한 교역자 중심의 교회 구도는 평신도들이 교회 사역의 주체로서가 아닌 보조자로서의 역할만을 할 뿐이며, 교역자들이 모든 권한을 가지고 일을 하기 때문에 교회 안에서 훌륭한 평신도 리더들을 세우지 못하므로 교회 전체의 균형적 성장, 특히 질적 성장을 방해하는 요인이 되고 있다.

옥한흠은 평신도가 교회의 주체가 되어야 한다고 말한다.<sup>40)</sup>

성경에는 평신도라는 단어가 나오지 않는다. 그러나 평신도라는 뜻을 가진 헬라어 ‘라이코스’(laikos)는 성경에서 자주 사용되는 ‘라오스’(laos)라는 말과 그 의미가 같다. 그렇지만 이 용어가 특정한 사람들을 가리켜 사용된 예는 전혀 없다. 포괄적으로 백성

37) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 74.

38) Ibid., 74.

39) Hans Küng, *교회란 무엇인가*, 이홍근 역 (서울: 분도출판사, 1994), 85.

40) 옥한흠, *길* (서울: 국제제자훈련원, 2003), 17-20.

전부들 가리킬 때 사용되었다..... 그러므로 평신도는 교회의 객체가 될 수 없다. 평신도는 정기적으로 예배에 나와 경건한 분위기에 잠깐 감명을 받고 돌아가는 관람객이나 교회 운영에 보탬을 주는 단골손님이 아니다. 더욱이 주인의 명령에 마지못해 움직이는 하인도 아니다. 평신도는 그 말의 본래 의미대로 하나님의 백성이며 교회의 주체이다. 평신도와 목회자 모두가 직분에 상관없이 머리되신 주님으로부터 소명을 받고 있다. 이 소명을 위해 성령은 각자 분수에 맞는 은사를 주어 몸의 지체로서 그 기능을 다하게 하신다.

이처럼 건강한 교회는 평신도가 자신이 가지고 있는 은사를 가지고 공동체를 적극적으로 능동적으로 섬길 수 있도록 배려하는 교회이다. 독일의 교회성장학자인 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)<sup>41)</sup>는 교회 지도자들의 역할은 교인들이 자신의 은사가 무엇인가를 발견하도록 도울 뿐 아니라, 자신에게 맞는 은사를 따라 사역할 수 있도록 잘 조정해 주는 것이라고 했다.<sup>42)</sup>

#### 나. 행사 중심의 교회

한국교회의 현 패러다임 중 두 번째로 언급할 수 있는 것은, 행사 중심적 교회라는 점이다. 연중행사 계획표를 작성하고 그에 따른 행사를 치르는데 온 교회의 힘과 물질이 집중되어 있다. 심지어는 행사를 위한 행사를 하는 경우도 많으며, 목적 없는 행사가 진행되기도 한다. 행사 중심의 목회에서는 성도 개개인의 변화나 성숙을 기대하기 어려우며, 오히려 지쳐 버리고 상처받기가 쉽다. 그것은 행사를 위해 모든 것들이 희생되어지기 때문이며, 그 행사로 인해 교회 본질적 사역이 영향을 받아 영적인 피해들 입기 때문이다.

랄프 네이버(R. Neighbour)는 이런 교회들 ‘프로그램 중심(Program Base Design)의 교회’라고 말한다. 그는 P.B.D 교회의 비효율적인 측면을 다섯 가지로 말한다.<sup>43)</sup> 첫째, 교회의 건물들이 일주일에 단 몇 시간을 제외하면 텅 빈 채로 방치된

41) Christian A. Schwarz는 6대주 32개국 1천 개 이상의 성장하는 교회들 대상으로 연구한 결과 ‘건강한 교회는 자연스럽게 성장한다’는 이론을 내놓았다. 그는 ‘건강한 교회의 8가지 질적 특성’으로, 사역자들 세우는 리더십, 은사 중심적 사역, 열정적 형성, 기능적 조직, 영감 있는 예배, 전인적 소그룹, 필요 중심적 전도, 사랑의 관계 등을 말하였다. 특히 자신의 교회성장론을 식물의 이미지에서 끌어내어 ‘NCD(Natural Church Development)이론’을 만들었다.

42) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 정진우 역 (서울: 도서출판NCD, 1999), 24.

다. 둘째, 전문목사들이 자신들의 전문성을 제발하기 위하여 교인들을 섬긴다. 셋째, P.B.D 교회에서 봉사하는 교인들은 1/8에 불과하다. 넷째, 소망을 잃은 채 봉사활동에 태만한 교인들이 너무나 많이 존재한다. 다섯째, 교회가 미복음 전도지역인 공동체와는 사실상 접촉을 하지 않고 있다.

교회는 행사 중심이 아닌 목적과 사명 중심이어야 한다. 예수 그리스도께서 교회들 세우신 가장 중요한 목적은 바로 그 분의 복음을 교회 안에서, 그리고 교회 밖에서 증거 하는 것이다. 이것이 교회에 주신 가장 큰 사명이다(마28:18-20).<sup>43)</sup>

#### 다. 양적 성장의 목회

한국교회는 일반적으로 성장 구조를 택하고 있다. 이것은 지난 수십 년 동안 한국교회가 성장할 때 경험적으로 교회가 가진 구조이다. 교회의 구조 자체가 성장을 위한 것이기 때문에 교회 조직의 중심은 구역이고 목회의 중심은 심방이다. 교회 정치에서도 한국교회의 구조는 성장 구조로 고착되어 있기 때문에 발생하는 근본적 문제들을 안고 있다. 현재의 한국교회의 구조는 외향성(outreach)보다 내향성(inreach)을 위한 구조로 되어 있기 때문에 선교와 디아코니아 등 교회의 본질적 목적 성취에는 상당한 문제들을 안고 있다.<sup>45)</sup> 한국교회 목회의 관심이 성도 한 사람보다는 성도 전체에게 두는 것이 지배적이다. 전체를 위해서 개인은 얼마든지 희생될 수 있다는 논리는 성경에서 말하고 있는 바가 아니다. 한국교회는 질적인 성장보다는 양적 성장에 중점을 둔다. 교회 부흥을 숫자로 계산한다. 생명은 숫자로 계산할 수 없는 것이며, 하나하나가 모두 고귀하고 소중한 것이다. 한국교회 안에는 양적으로 성장시킨 목회자가 성공한 목회자요, 능력 있는 목회자라는 인식이 팽배하다. 심지어 주님의 교회요 영혼을 섬기는 교회에 세상의 경영방식을 도입하여 움직이는 교회들도 등장하고 있다. 이런 일들을 서슴지 않고 하는 이유 중 하나는 목회들 통해 자신의 명예를 얻고, 자신의 야망을 펼쳐보려는 아주 위험천만한 생각이 그 배경에 있기 때문이다. 결과적으로 거대한 교회는 만들었지만 주님이 원하시는 건강한 교회는 만들지 못한다.

주님이 원하시는 것은 많은 무리들이 아니라 주님을 닮은 제자들이다. 성도들의

43) Ralph W. Neighbour, *셀목회 지침서*, 장학일 역 (서울: 서로사랑, 1999), 59.

44) 옥한흠, *길*, 102.

45) 이성희, *미래 사회와 미래 목회* (서울: 대한기독교서회, 1996), 271-272.

공동체는 하나님을 예배하고, 세상을 구원하며, 성도들 양육하고 훈련하기 위해 존재한다. 예수님은 세상을 떠나시면서 자신의 말씀을 순종하는 데까지 가르치라고 명령하셨다. 그래야 제자가 만들어질 수 있다고 하셨다. 성경을 보면, 성도들 온전케 하는 제자 삼는 사역을 위해 교회의 머리 되신 주님께서 세 가지들 주셨다. 가르치는 교사들 주셨고(엡4:11), 가르치는 내용인 성경을 주셨고(딤후3:16,17), 직접 박월한 모델이 되어 가르치는 방법을 주셨다(골1:18, 19). 성도는 끊임없이 교회들 통해 하나님을 배우고 뉘아가는 제자가 되어야 하며, 교회는 그 사역에 가치를 인식하고 그 사역에 집중할 때 주님이 기뻐하시는 교회로 세워져 나갈 수 있다.<sup>46)</sup>

분명 주님의 뜻대로 목회하면 양적인 부흥이 있다. 그러나 숫자 지향적 목회와 주님의 축복과 은혜 안에서 이루어지는 열매로서의 자연적 부흥은 구분되어야 한다. 기존의 한국교회 구조는 성장 일변도의 구조였으나, 미래 사회에 적응력을 갖춘 교회의 구조에는 과감하게 성장 구조를 탈피하고 성숙 구조로 스스로 변혁하는 환골탈퇴의 개혁정신이 요청된다. 그나마 다행스러운 일은 최근 교회성장학에 ‘교회의 건강’이라는 이슈가 부상하고 있다는 점이다. 전통적인 교회성장학이 지나치게 기계적으로 수적인 성장을 추구하는 것에 반기를 든 것이다.<sup>47)</sup>

### 3. 21세기에 요구되는 목회 트렌드(Trend)

그렇다면 다변화 사회이면서 정보화 사회인 21세기에는 어떤 목회 패러다임이 요구되는지에 대해서 살펴보고자 한다. 여기서는 Eddie Gibbs의 미래 목회 트렌드(Trend)<sup>48)</sup>, Gene C. Wilkes의 섬김의 리더십, 이성희의 미래 교회 메가트렌드의 핵심 내용을 분석, 종합, 정리해서, 7가지의 21세기 목회 패러다임을 제시하고자 한다.

46) 옥한흠, *길*, 106-109.

47) 교회 성장분야에 ‘교회의 건강’이라는 이슈를 부각시키고 그에 따른 이론을 제시하는데 공헌한 사람을 꼽으라면 먼저 새들백교회의 담임목사인 릭 워런(Rick Warren)인데, 그는 그의 저서 *새들백교회 이야기*에서, 교제, 제자훈련, 예배, 사역, 전도가 ‘건강한 교회의 다섯 가지 요소’라고 소개한다. 또 다른 사람은 독일의 교회성장학자인 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)인데, 그는 건강한 교회는 자연스럽게 성장한다는 이론을 제시하면서, ‘건강한 교회의 8가지 특성’을 제시하여, 한국과 세계교회에 좋은 영향을 끼치고 있다.(자세한 내용은 각주 41번을 참고하라)

48) Eddie Gibbs, *Next Church*, 임신희 역 (서울: 교회성장연구소, 2004), 13-284.

### 가. 선교적 모티브가 새롭게 강조되는 교회

에디 깁스(Eddie Gibbs)는 오늘날 미국과 영국교회가 사업적, 경영적 그리고 마케팅적인 사고를 가지고 교회들을 운영하고 있다고 지적하면서, 그것을 선교적 모티브로 전환해야 예수님이 원하시는 목회가 가능하다고 말한다. 그는 마케팅적 접근의 성격을 다음과 같이 말한다.<sup>49)</sup>

마케팅 전략은 전체 인구 혹은 부분 인구의 충족되지 않은 요구와 필요를 알아내는 것에서 시작한다. 그 다음 그들의 필요와 욕망의 정도와 범위를 측정한다. 그리고 나서 조직은 이들의 필요 가운데 비전이 있는 것은 무엇이며, 그 필요를 충족할 자원을 실제 가지고 있는지 묻는다. 이런 분석에 근거하여 어떤 필요에 반응할 것인가를 결정하고, 개발할 프로그램과 유통 시스템을 탐구한다.

언뜻 보기에 이러한 접근은 예수님을 모델로 하는 성육신적 목회와 많은 공통점을 가지고 있는 듯 보이지만, 이것은 많은 문제들을 안고 있다고 지적된다. 그 중에서 새로운 성장(‘한 번도 교회에 가보지 않은 사람’과 ‘다니다가 안 다니는’ 교인들의 회귀)을 대표하는 ‘구도자에 민감한’ 교회들과 주변의 소규모 교회들의 희생으로 성장한 ‘시장 중심적’인 교회들은 구별되어야 한다는 것이다. 더 심각한 위험은 마케팅적 가치와 가설인데, 그런 전략은 복음을 다른 사람에게 전하는 과정에서 성공에 대한 환상을 심어줄 뿐만 아니라 불신자에 대한 그리스도인의 관점을 왜곡하게 되는데, 이는 마케팅의 기본이 숫자이기 때문이다. 마케팅적 접근은 영적 생활을 완전히 포기하고도 양적인 면과 영향력에서 성장할 수 있게 한다. 마케팅은 청중을 주권자로 만들며, ‘고객은 언제나 옳다.’라는 태도를 퍼뜨리게 되는데, 그런 태도는 판매고를 급격하게 올릴 수는 있지만 상업의 영역이 아닌 곳에 적용하는 것은 재난이라고 지적한다.<sup>50)</sup> 시장 중심적 사고에 더욱 가혹한 비난은 그것이 복음의 메시지를 개인적인 욕망의 충족 수단으로 바꾼다는 것이다. 만약 복음이 수단으로 전략한다면 그 욕구가 충족되자마자 복음은 폐기될 것이다. 그러나 우리 주님은 사람들이 고백하는 필요를 충족시키기 위한 사역을 하셨거니와 사람이 깨닫지 못한 필요, 혹은 감추고 싶어 하는 필요까지도 표집해 내시는데까지 나가셨다. 복음의 핵심은 인간으로서 필요를 느끼지 못하

49) Eddie Gibbs, *Next Church*, 47-48.

50) Ibid., 54-55.



는 것까지도 공급하시는 하나님의 은혜에 대한 소식이다(마9:1-8; 요4:1-42; 6:60-66).

그러므로 교회는 모든 문제에는 기술적인 해결책이 있다는 모더니티의 사고방식에 함몰되어서는 안 된다. 우리의 테크닉으로 인해 복음을 전하는 일에 자신감을 가지는 것이 아니라, 그 메시지가 가지는 고유한 능력을 확신해야 한다. 시장 중심적인 접근법을 목회에 도입한 교회들은 교회의 순수성마저도 위태롭게 한다. 교회의 목표들을 결정하는 것은 고객이 아니라 주님이 되어야 하며, 교회는 그분을 위해 경배하고 복종하도록 부름 받았다. 우리는 모든 사람들에게 적용될 일을 하여야 하나, 최대한 많은 사람을 만족시키기 위해서가 아니라, 그들 중 몇몇 사람을 구원하기 위해서 한다(교전9:22).<sup>51)</sup>

#### 나. 하나님의 임재를 경험하도록 배려된 예배

교회는 세 가지 방식으로 하나님을 섬기도록 부르심을 받았다. 예배를 통하여 주님을 직접 섬기며 양육을 통하여 성도들을 섬기고 증거를 통하여 세상을 섬긴다.<sup>52)</sup> 모던과 포스트모던의 상황에서 예배 형식을 논의하자면, ‘구도자에 민감한’ 방법과 ‘시장 중심적’ 방법 사이를 처음부터 구분해야 한다. 전자는 자신이 속한 문화적 환경에 진지하게 관여하려고 하는 교회의 전도 노력을 표상한다. 후자는 메시지의 초점을 군중을 모아들이는 것에 맞추고, 그런 장치들을 마련하려는 교회들을 의미한다.<sup>53)</sup> 구도자에 민감한 모델을 적용하는 교회 지도자는 그저 교회들을 채우는 것보다는 잃어버린 자들을 찾으려는 관심에 의해 움직여야 한다. 이런 목회의 모델은 단순한 교회 중심적 모델이 아니라 선교 중심적 모델이다. 많은 복음주의 교회들이 당면한 예배의 위기의 핵심에는 예배가 너무 활동적이라는 사실에 있다. 교회 지도자들은 교회의 주요한 목적은 전도와 성장이라고 말한다. 그러나 그 전도라는 동기는 예배의 감격 없이는 무한정으로 유지될 수 없다. 에디 깁스(Eddie Gibbs)는 예배에 관하여 다음과 같이 말한다.<sup>54)</sup>

51) Eddie Gibbs, *Next Church*, 58-60.

52) Edmund P. Clowney, *교회*, 황영환 역 (서울: IVP, 1998), 133.

53) Eddie Gibbs, *Next Church*, 175-177.

54) Ibid., 186.

예배는 수단으로 사용되어서는 안 된다. 그렇게 된다면 예배는 타락하고 왜곡될 것이다. 예배는 오락이 아니다. 그것은 문화적 엘리트주의의 산물도 아니다. 그것은 종교 교육도 아니며, 감상적인 자기도취이거나 전도들 위한 도구가 될 수도 없다. 예배는 응급처치가 아니라 인생의 전체를 통해 흐르는 것이며 전 인생은 다시 예배로 모아진다. 예배는 사람들이 스스로에게 만족감을 느끼거나 신학이나 성경에 대해 더 많은 지식을 가지기 위해서 드리는 것이 아니라 인간을 성스럽게 만들기 위한 것이다.

#### 다. 평신도가 활발하게 사역할 수 있는 구조의 교회

전 세대는 목회자 한 사람의 역량에 따라서 교회가 특징지어지고 교회 성장도 목회자 한 사람에게 절대 의존적이었다. 목회자의 목회관은 교회의 크기, 목표설정, 목회 방향이나 철학 등을 규정하고 교회의 색깔을 뚜렷하게 보여주었다. 물론 미래 목회에도 목회자의 목회관은 교회의 개성에 큰 영향을 끼치겠지만 과거의 목회와 다른 것은 목회자와 평신도의 관계이다. 이전의 목회에서 평신도는 목회자의 종속적 관계에서의 협력자였으나 미래 목회에서는 목회자와 동등한 관계에서의 동역자가 될 것이다.<sup>55)</sup> 그래서 미래 교회는 카리스마적 목회자의 출현보다 평신도 사역이 극대화하고 평신도 사역을 통한 교회 성장을 도모하게 될 것이다. 이성희는 평신도의 역량에 대해 다음과 같이 말한다.<sup>56)</sup>

평신도는 적절한 훈련과 기회가 주어진다면 목회에 기여할 수 있는 시간과 에너지와 돈을 아낌없이 투자할 것이며, 제한적인 규모에서 목회자가 할 수 없는 일들을 할 수 있게 될 것이다. 또한 평신도는 장기적인 안정을 제공한다. 목회자가 교회의 모든 조직을 장악한다면 목회자의 이동은 언제나 교회들 불안정하게 만들고 조직을 와해하는 수준에까지 이르게 되는 경우도 있다. 그러나 평신도는 교회의 안정된 구성요소로서, 잘 훈련된 평신도는 안정된 교회들 구축하게 되는 것이다.

교회성장학에서 말하는 메가교회(mega church)와 새로운 개념어인 메타교회는 그 성격과 질에서 전혀 다른 교회이다. 일반적으로 메가교회는 주일예배 참석인원이 2000명 이상인 교회들을 일컫는데, 그 교회는 자신을 감추고 싶어 하는 익명성을 요구

55) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 196.

56) Ibid., 197.

하는 교인들, 전문화된 봉사들 요구하는 교인들, 그리고 세련된 프로그램과 방법을 원하는 교인들에게 흥미를 주고 있다. 그러나 이 메가교회는 담임목사의 역할이 교회의 성격에 핵심적 요인이며 담임목회자가 어떤 목회철학과 방법을 가지고 있느냐에 따라 교회의 성격이 좌우된다. 반면 메타교회는 동화(assimilation), 훈련, 목회적 몰입 그리고 전도의 센터로서 기능을 하는 소그룹의 네트워크에 기초하고 있는 교회이다.<sup>57)</sup> 소그룹은 각각의 지도자가 있지만 또 다른 소그룹을 기대하며 지도자를 양성한다. 메타교회는 주일예배에 모이지만, 거기에서 목회 전체의 목표가 달성될 것이라 기대하지 않으며, 가정, 사무실, 그리고 다른 만남의 장소로 흩어지게 한다(decentralize). 대부분의 목회는 소그룹의 평신도 지도자들 이끌기 때문에 소수의 목회자가 필요할 뿐이다.<sup>58)</sup> 그러므로 메타교회는 목회자의 역할보다 평신도의 역할이 중심이 된 교회이며, 평신도 훈련을 강조한다.

교회가 교회답기 위해서는 어떤 한 부류의 구성원뿐 아니라 모든 구성원이 조화되고 기능적으로 역할을 담당해야 한다. 교회는 함께 모이는 곳(에클레시아)이며, 모여서 함께 나누는 생명적 조직체이며, 모임 뿐 아니라 흩어져서 세상을 향한 존재, 특히 세상을 섬기는 자가 되는 것이다. 그러므로 평신도를 동력화하고 평신도를 인적 자원으로 개발하여 목회에 참여하게 하는 새로운 목회 구조가 개발되어야 한다. 모든 교인들은 교회의 주체이므로 평신도는 교회의 주체로서 교회의 방관자가 아니라, 참여자요, 주역으로서 역할을 감당할 수 있도록 해야 한다. 미래 목회에서는 평신도를 동력화(mobilizing)하고, 평신도의 지도력을 개발해서 제자화(discipleing)하는 동력적 평신도 교육과 관리가 요구된다. 특별히 미래 교회에서 평신도는 성직자의 동역자로서의 개념으로 발전할 것이며, 그런 의미에서 '동역자'의 신학적 개념 정리가 필요하다.<sup>59)</sup>

#### 라. 제종의식이 없어진 조직의 형태를 갖춘 교회

그간 한국교회의 조직 구조는 상당히 구약적이었다. 교회 조직의 구약적 근거는

57) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 197-198.

58) Leith Anderson, *A Church for the 21st Century* (Minneapolis: Bethany House Publishers, 1992), 54-55.

59) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 205-207.

출애굽기18:13-27에 나타나는데, 모세는 장인 이드로의 충고를 받아들여, 천부장, 백부장, 오십부장, 십부장을 세워 백성들을 재판하게 한다. 그러나 구약의 정치 구조는 관료적이고 전제적이어서 모세라는 카리스마적 존재가 있고, 지도자들도 계급적이었다. 또한 교회 조직의 신약적 근거는 그 예가 사도행전6:1-7에 나타나는데, 초대교회의 사도들은 과부 공제라는 업무들 일곱 집사들 세워서 분담케 하고 말씀과 기도에 전념한다. 신약의 정치 구조는 공화적이고 민주적이며 수평적이고 기능의 구조로 변하게 된다. 사도들과 일곱 집사 사이에 계급적 차이는 없고, 단지 기능적 차이만 존재한다.<sup>60)</sup> 그런데 한국교회의 직제에 대한 이해에는 상당히 계급적인 요소가 포함되어 있다. 직분은 진급하는 것이 아님에도 불구하고 한국교회의 직분은 진급도 한다. 그러므로 직분을 계급적으로 이해하고 목사나 장로는 높은 직분으로 이해한다.

이러한 직분에 대한 그릇된 이해는 성경적으로 바르게 되어야 하며 한국교회의 조직 구조는 민주적이고 성경적인 방향으로 전환되어야 한다.<sup>61)</sup> 특히 교회의 직분을 기능적으로 이해해야 하는데도 한국교회는 직제를 계급적으로 이해하고 있다. 현재 한국교회가 가지고 있는 은퇴 제도만 보아도 직분을 계급으로 이해하고 있음을 알 수 있다. 목사는 70세까지 시무가 보장되어 있지만, 여교역자는 그렇지 못하다. 이것은 여성의 평균 수명이 남성보다 긴 통계로 볼 때 불합리한 남존여비의 잔재가 아직도 교회에 내재한다는 의미이다. 또 대한예수교 장로회의 법에 의하면, 목사나 장로가 20년 이상을 시무한 후 은퇴하면 의결에 따라 원로목사 혹은 원로장로로 추대할 수 있다. 그러나 교회의 같은 항존직인 집사나 권사에 대해서는 이러한 명예 보존의 예가 없다. 이것은 목사와 장로는 높은 직분이고 집사와 권사는 낮은 직분이라는 인식하기 때문이다. 또한 시무연한에 따라서 은퇴 후 차별성을 두는 것은 직분에 대한 바른 이해가 아니며, 민주적 발상도 아니다.<sup>62)</sup>

이와 같은 현재 한국교회의 조직구조는 미래 사회의 변동에 따라서 교회 행정과 조직에서 지배적 종속적 개념, 비민주적 제도들이 퇴조하고 합리적이고 민주적인 조직으로 자리를 잡게 될 것이다. 특히 지방화와 세계화의 영향으로 교인들의 사고구조가 관료적인 틀에서 벗어나게 되어 관료적이며 지배적인 중앙집권적 교회구조는 더

60) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 258.

61) 이성희, *교회행정학* (서울: 한국장로교출판사, 1994), 55-64.

62) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 260.

이상 교인들에게 매력적이지 못할 것이다.

#### 마. 팀 목회들 통해서 리더간의 조화로운 협력이 이루어진 교회

미래사회의 또 다른 변화의 하나는 다양성의 극대화이다. 그러므로 미래교회는 다양성을 포용해야 하며 동시에 동일성을 추구해야만 한다. 다양한 지체로서 하나의 몸을 지향하는 교회는 다양성 속에서의 동일성을 시도해야 하며, 사회의 다양성 속에서 교회는 다양화를 배우고, 몸으로서의 교회는 융통성이 있어야 한다는 것을 발견하게 된다.<sup>63)</sup> 다양한 목회 구조 속에서 일치와 동일성을 이루기 위하여 연구, 시도되고 있는 것이 팀 목회(Team Ministry)이다. 팀 목회들 ‘목회에서의 팀’(team in ministry) 혹은 ‘그룹 목회’(group ministry)라고 부른다. 그런 의미에서 팀 목회는 급격한 사회 변화가 가져다 준 목회의 형태이다.<sup>64)</sup> 팀 목회에서 ‘팀’이란 여러 명의 목사가 동시목회하는 것뿐만 아니라 담임목사와 부목회자, 목회자와 교회의 직원 그리고 나아가서는 목회자와 평신도가 함께 목회에 참여하는 총체적 개념을 가진다.<sup>65)</sup>

팀 목회는 성경 전체를 통해서 확인할 수 있을 만큼 구체적이고 다양하다. 먼저 구약에서는 모세와 아론의 경우가 좋은 팀의 선례이며, 여호수아와 갈렙, 엘리야와 엘리사 등이 좋은 모델이다. 신약에서는 그리스도와 바울의 사역에서 팀 목회의 좋은 모델들이 등장하고 있다. 바울과 디모데, 바울과 누가, 베드로와 마가, 그 외에 바울이 동역자라고 부른 빌레몬, 디도, 아리스다고, 데마, 브리스가와 아굴라 등이 바울과의 팀 목회자였다. 바울에게 팀의 개념은 성직자와 평신도, 남자와 여자의 구분을 두지 않는 협력 사역을 위한 근거를 제공하고 팀 목회의 성경적 근거가 된다.<sup>66)</sup> 뿐만 아니라 신약성경이 제공하는 직제의 개념은 팀의 개념이었다. 초대교회의 처음 직원인 집사의 직은 사도의 직과 팀의 관계였고, 초대교회의 사도, 예언자, 교사, 감독, 장로, 집사, 목사, 전도자, 말씀 전하는 자 등의 직제는 목회의 기능을 하나의 직제로 분류하여 고유한 기능을 하게 함으로써 하나의 교회로서의 동일성을 모색하였다.<sup>67)</sup> 팀 목

63) David Wiersbe & Warren W. Wiersbe, *Making Sense of Ministry* (Chicago: Moody Press, 1983), 131.

64) Dody Donnelly, *Team* (New York: The Paulist Press, 1977), 3.

65) 이성희, *교회 행정학*, 261-262.

66) Ibid., 262-267.

67) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 276.

회는 목회들 수평적 구조에서 이해하는 것을 의미하며, 목회의 직무를 계급적으로 이해하는 것이 아니라 기능적으로 이해하는 것을 의미한다.

이성희는 한국교회의 팀 목회가 정착되기 위해서는 다음과 같은 여건들이 필수적으로 조성되어야 한다고 말한다.<sup>68)</sup>

- (1) 목회에서의 팀이 정착되려면 교회의 헌법이 뒷받침되어야 한다.
- (2) 계속 교육이 팀의 실제적 요소이다.
- (3) 급여의 평준화와 현실화가 팀의 요소이다.
- (4) 직위와 명칭이 팀을 가능케 하는 요소이다.
- (5) 인간적 차별을 최소화하는 것이 팀의 요소이다.
- (6) 분명한 업무분담이 팀의 실제 요소이다.

미래 전망을 구체화하기 위한 팀 목회의 구성은 신중해야 하고 인내해야 하며 목회자의 관리 기술(management skill)보다 비전적 지도력(visionary's leadership)이 있어야 성공할 수 있다.<sup>69)</sup>

#### 바. 섬김으로 영혼을 가꾸는 리더십의 교회

하나님의 백성들 사이에서는 리더십의 상징이 상석에서 수건과 세숫대야로 바뀌었다. 리더는 섬기는 자와 지도자로서의 역할 두 가지를 동시에 잘 할 수 있어야 한다. 예수님의 가르침과 모범을 따르는 리더는 먼저 섬기는 자로서 이끌어야 한다. 진정한 섬김의 리더십은 개인의 계획이 아니라 자신에게 맡겨진 사역을 수행해나가기 위해 자신을 낮출 때 시작된다.<sup>70)</sup> 섬기는 리더는 사역을 향한 열정이 있다. 왜냐하면 사역이 그들의 삶의 전부이기 때문에, 말 그대로 사역을 위한 종이 되었기 때문이다. 사역에 대한 열정은 리더로 하여금 사역을 함께할 사람을 찾고 이들에게 능력을 주게 한다. 섬기는 리더는 또한 동역자들을 섬길 줄 알며, 그들을 활동적으로 선발하여 사역에 동참하도록 세워준다. 그룹에게 주어진 사역을 이끌어가기 위해 리더가 명확한 비전과 방향, 수정, 방책 등을 제공해줄 때 비로소 동역자들을 섬기는 종이 될 수 있다.<sup>71)</sup>

68) 이성희, *교회행정학*, 277.

69) 이성희, *미래사회와 미래목회*, 279.

70) C. Gene Wilkes, *마음을 움직이는 리더십*, 정인홍 역 (서울: 더모테, 2003), 28-31.

진 윌크스(C. Gene Wilkes)는 섬기는 리더십의 4가지 중심 개념을 사역, 비전, 훈련, 팀이라고 말하면서 그 개념들을 아래와 같이 설명한다.<sup>72)</sup>

사역이란 우리의 삶에 대한 하나님의 부르심이다. 비전이란 사역을 위해 우리가 갖는 독특한 것이라고 할 수 있다. 준비란 비전을 완성시키기 위해 다른 사람들을 어떻게 훈련시켜 사역에 동참시킬 것인가 하는 것이다. 팀이란 당신이 떠난 뒤에도 당신이 훈련한 사람들이 계속 사역을 이끌어가도록 그들을 어떻게 움직일 것인가 하는 것이다.

이러한 섬기는 리더십에서 가장 중요한 것은 종의 마음을 소유하는 것이다. 종의 마음을 통해 우리는 하나님을 나타내며 삶에 대한 하나님의 사역을 명확하게 보여줄 수 있다. 또한 하나님과 우리의 삶에 대한 하나님의 사역에 순종(Submission)하는 것이 섬기는 리더십의 첫걸음이다. 우리의 리더가 되시는 하나님께 먼저 종이 되지 못한다면 결코 섬기는 리더가 될 수 없다. 예수님은 이렇게 말씀하셨다. “아무든지 나를 따라 오려거든 자기를 부인하고 자기 십자가를 지고 나를 좇을 것이니라.”(마16:24). 자기를 인정하는 것이 아니라 부인하는 것이 섬기는 리더가 되는 첫걸음이다.

스티븐 코비(Stephen R. Covey)는 추종자들이 리더를 따르게 되는 이유는 매우 다양하고 복잡하지만, 대체로 3가지 관점에서 고찰할 수 있다고 말한다.<sup>73)</sup> 첫 번째 수준에서는 추종자들이 두려움 때문에 지도자를 따른다. 이러한 힘을 강압적 리더십이라고 부른다. 두 번째 수준에서는 추종자들이 혜택이나 이익을 얻기 위해 지도자를 따른다. 이것은 실리적 지도력이라 부른다. 세 번째 수준은 그 성격이나 정도에 있어서 앞의 두 가지와 완전히 다른데, 여기서의 힘은 추종자들이 지도자를 믿고 또 그가 성취하고자 하는 바를 신봉하는데서 나오는 것이기 때문이다. 이것이 바로 섬김의 리더십이다.

섬김의 리더십은 추종자들로 하여금 리더를 신뢰하게 하고 그 추구하는 가치에 함께 자발적으로 헌신하도록 이끈다. 존 맥스웰(John Maxwell)도 리더십에 있어서

71) C. Gene Wilkes, *마음을 움직이는 리더십*, 32-33.

72) Ibid., 33-34

73) Stephen R. Covey, *원칙중심의 리더십*, 김경섭 외 1명 역 (서울: 김영사, 2001), 153-158.

섬김을 강조하면서 머리가 되려거든 남을 우선으로 하라고 말하면서, 섬김의 도가 갖는 첫 번째 표적은 자신과 자신의 개인적인 욕망보다 남을 우선으로 하는 능력이라 했다.<sup>74)</sup> 섬기는 리더는 다른 사람의 필요들 위해 종의 모습으로 예수님의 수건을 취하는 사람이다. 예수님은 유월절 식탁에서 낮은 자리로 내려가셔서 제자들에게 본을 보여주셨다. 자신이 승천하신 후 그 사역을 계속해나가도록 직접 부르신 제자들에게 자신의 사랑을 보여주기 위해 예수님은 수건을 두르시고, 종들이 사용하는 세숫대야로 자신의 사역의 모형을 보여주셨다. 이제 그 수건과 세숫대야를 한국교회와 목회자들이 들고 섬기는 자리로 나아가야 한다.

#### 사. 건강한 소그룹을 생명으로 여기는 교회

슈바르츠(Christian A. Schwarz)가 제시한 건강한 교회의 여섯 번째 요소는 ‘전인적 소그룹’(Holistic Small Group)<sup>75)</sup>이다. 그의 연구에 의하면, 전통적인 성경 연구 중심의 소그룹이 성도들의 필요와 욕구를 채우는 종합적인 성격을 띠는 소그룹으로 발전되고 있음을 지적하고 있다.<sup>76)</sup> 최근에 일어나는 소그룹 모임의 성격은 ‘섬김’이며, 자신의 연구에 응답한 많은 교회 중에서 성도가 교회 대예배에 참석하는 것보다 소그룹 모임에 참석하기를 더 원하는 추세라고 진단한다. 텍사스 주에 있는 브라이트 신학교(Brite Divinity School)에서 목회심리학을 가르치고 있는 하워드 스톤(Howard W. Stone)은 “모든 평신도가 목회자처럼 목양지로 나서지 않으면 교회의 문제들 결코 해결할 수 없는 날이 곧 온다”라고 주장했는데, 이것은 예배를 드리는 것 못지않게 철저한 돌봄이 필요한 목양의 시대가 다가오고 있음을 암시하는 것이다.<sup>77)</sup>

이렇게 필요들 충족시키는 다양한 소그룹이 필요한 이유가 무엇인가? 첫째, 교회 안으로 들어올 수 있는 다양한 ‘유입 포인트’(Point of Entry)를 제공해 주기 때문이다. 둘째, 매우 효과적인 전도 방식이다. 다수의 유입 포인트는 당연히 전도의 문을

74) John Maxwell, *파워 리더십*, 전형철 역 (서울: 청우, 2000), 189.

75) Christian A. Schwarz는 소그룹이 단순히 성경구절을 공부하는데 그치지 말고 그 구절의 메시지를 매일의 삶에 적용시키는 ‘전인적’(Holistic: 단지 각 부분만이 아니라 전체에 관심을 기울이는 온전한)인 소그룹이 되어야 한다고 말한다. 즉 소그룹 안에서는 사람들이 자기가 실제 처해 있는 개인적인 문제나 질문들을 내어놓을 수 있어야 하며, 자신들에게 주어진 영적 은사들을 가지고 다른 사람 섬기기를 배우는 자연스러운 장소가 되어야 한다는 것이다.

76) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 32.

77) 김점옥, *차세대 한국교회의 모델* (서울: 기독교신문사, 2000), 218.



개방하는 결과들 가져온다. 셋째, 사람들을 구체적으로 몰볼 수 있다. 필요 충족 소그룹은 교회 내에 다양한 문제들 만난 영혼들을 세밀하게 몰보는 역할을 한다. 가정문제, 자녀문제, 직장문제, 이혼, 재혼, 등의 문제들은 예배나 전도회 조직 안에서는 구체적으로 다룰 수 없다. 넷째, 교제들 통하여 영적 성장을 촉진할 수 있다. 교제는 개인의 영적인 성장에 필수적이다. 사실 영적인 성장은 자신의 삶을 내어놓고 다른 지체들과 진지하게 교제하는 과정들을 통해서 얻는 것이기 때문이다. 교회의 본질을 회복하고 교회 사역의 활성화들 가져오기 위해서는 교제 없이 불가능하다. 다섯째, 소그룹 사역은 교회의 일을 여러 평신도에게 나누어 줌으로써 교회의 존재 목적을 성취하게 된다. 목회자의 역할은 성도들이 사역할 수 있도록 무장시키는 일이며, 그 무장은 소그룹을 통하여 이루어진다.

#### 아. 평신도들 제자 삼는 교회

예수님의 공생애가 시작되면서 제일 먼저 하신 일은 제자들을 부르시는 일이었다. 그가 제자들을 택하신 이유는 그의 구원 사역을 계속해 나갈 사람들이 필요했기 때문이다. 예수님은 세상에 계실 동안 일기 한 줄 남겨 놓지 않으셨고 자기들 기념할 물비 하나 세워 놓지 않으셨다. 그가 남겨 놓은 유일한 유산은 그에게서 배운 평범한 제자 몇 사람뿐이었다. 예수님은 소수의 제자들을 키우는데 자신의 전 생애를 투자하신 셈이다.<sup>78)</sup>

기독교의 복음은 온 세상을 위한 하나님의 좋은 소식이다. 예수님은 하늘로 들려 올라가시기 전에 마지막으로, “그러므로 너희는 가서 모든 족속으로 제자를 삼아 아버지와 아들과 성령의 이름으로 세례를 주고 내가 너희에게 분부한 모든 것을 가르쳐 지키게 하라.”(마28:19-20)고 하셨다. 이것은 세상을 구원하기 위한 그의 하나의 기본 계획이었다. 이것은 놀랄 정도로 단순하다. 그러나 이상하게도 대부분의 교회 역사를 통해 볼 때 이것은 많은 교회에 의하여 무시될 당해 왔다. 그의 제자들은 제자들을 삼으려고 하는 제자들을 길러 내야 한다.

데이빗 왓슨(David Watson)은 제자에 대해 다음과 같이 정의한다.<sup>79)</sup>

78) 옥한흠, *길*, 23-24.

79) David Watson, *제자도*, 문동학 역 (서울: 두란노, 1995), 81.

제자는 예수님을 따르는 자이다. 그는 자신을 그리스도에게 헌신하며, 그리스도의 길을 자기가 걸으며, 그리스도의 삶을 살며, 그리스도의 사랑과 진리를 다른 사람에게 나누어 준다.

‘제자 삼다’라는 동사는 우리가 다른 사람을 격려하여 그렇게 예수님을 따르는 사람이 되게 하는 과정을 표현한다. 이것은 하나의 방법론이다. 우리는 이것을 사용하여 다른 사람을 도와 그리스도 안에서 성숙하게 하며, 그로 하여금 또 다른 사람들을 제자로 삼을 수 있는 위치로 도달하게 하는 것이다.

제자 양육의 필요성에 대해서 데이빗 왓슨(David Watson)이 적절한 지적을 했다.<sup>80)</sup> 첫째, 많은 그리스도인들이, 특히 전통적인 기성 교회에서, 교회 내의 교리적, 도덕적 원리의 결핍으로 인하여 심각하게 동요하고 있기 때문이다. 안수 받은 성직자들이 공공연하게 그리스도의 신성을 부인하고 그리스도의 육체적 부활을 거부하고 있으며, 많은 교회들은 그리스도인의 불법적인 성적 관계에 대하여 아무런 원리들 제공하지 못할 뿐 아니라 심지어 아무런 반응을 나타내지 않는 이 시대에, 명확한 원칙과 원리가 채택되어야 할 절실한 필요성이 대두되고 있다.

둘째, 그리스도인이라고 고백하는 자들에게 있어 헌신적인 삶이 너무 결여되어 있으며, 설교자들도 예수님을 따르는데 동반되는 희생에 대하여 설교하는 것을 꺼려하고 있기 때문이다. 자기 부인의 삶이나 십자가를 지는 삶에 대하여 아무도 기쁘게 말하려 하지 아니한다.

셋째, 현재 수많은 교회가 어느 방향으로 가야 하는지, 방향 감각을 잃고 있기 때문이다. 많은 수의 그리스도인들은 교회에 대하여 예언자적인 소명을 불러일으키며, 오늘날의 상황에 적절한 과업을 감당하기 위하여 교회들 훈련시키며 교회에게 기동력을 부여할 수 있는 지도자들을 따를 것을 원하고 있다. 즉 많은 그리스도인은 제자로 양육 받기를 기대하고 있다.

넷째, 모든 그리스도인이 교회의 사역에 참여해야 한다는 사실이 새롭게 성경적으로 강조되면서, 그리고 성령의 은사들에 대하여 모든 사람이 개방되어 가면서, 확고한 지도력과 지혜로운 목회적 통제가 없는 곳에서 혼란과 월권행위들이 불가피하게 야기되고 있기 때문이다. 성령의 은사들이 조심스럽게 측량되고 신중하게 검토되지

80) David Watson, *제자도*, 82-86.

아니할 때, 육체적인 자기 과시욕이 개입되기도 한다. 지역 교회의 목회자들이 잘 가르치지 아니하고 격려하지 않기 때문에, 성령의 특별한 은사를 순수하게 받은 그리스도인들이 교회 밖의 다른 곳에서 영적인 지도를 받으려고 수소문하고 있는 것이다.

다섯째, 교회 전통에 따라서 복음 전도의 영역이 교회에서 경시되고 있거나, 또는 교회에 위임된 이 일이 한 위대한 부흥사에게 너무 일방적으로 의존되어 있기 때문이다. 두 가지 자세가 모두 성경적이지 않다. 어떤 특정한 사람이 전체 교회들 섬기기 위하여 복음 전도자로 부름을 받기도 하지만, 신약 성경은 모든 그리스도인이 종인이 되어야 함을 명백하게 강조하고 있다. 만약에 우리가 한 사람으로 하여금 일년에 한 사람을 그리스도에게 인도할 수 있도록 훈련시킬 수 있다면 모든 세계가 그리스도에게 인도되는데 얼마의 시간이 소요되겠는가? 대답은 단 32년! 제자양육을 진지하게 실시하고 있는 교회에서는 특별하게 유능한 설교자들 초청하여 복음 전도 집회들 거창하게 개최하는 경우가 거의 없다. 각각의 그리스도인에 의한 개인적 증거를 통하여 많은 사람들이 그리스도에게 인도되는 것이다. 제자 양육 또는 제자 양육이 프로그램이 절실하게 요청되어야 할 필요성이 이제 명백해졌다.

“만약에 제자들이 정확하게 양육되지 아니하면, 교회의 사역을 감당할 유능한 지도자가 충분히 배출되지 아니할 것이다”라는 데이빗 왓슨(David Watson)의 말은 모든 교회가 귀를 기울여야만 한다.

지금까지 한국교회는 집단적 관리 체계 중심이었고 예배 중심(특히 주일예배)이었다. 21세기의 특징 중 하나는 다양성이다. 그 다양성을 효과적으로 다루어주고 서로의 영적인 필요들을 충족시켜 주며 그로 인해 성도 각 개인이 영적으로 성장할 수 있도록 하는 소그룹 사역의 중요성이 더 강조되어야 하며 특히 평신도들 제자 삼는 일은 교회의 본질적인 사역임을 기억해야만 한다. 슈바르츠(Christian A. Schwarz)도 성장하는 교회에서는 소그룹에 상당히 중점을 두고 있음을 확인할 수 있었다고 말한다.

지금까지 살펴 본대로 21세기는 변화의 속도가 매우 빠른 정보화 사회이며, 디지털 사회이다. 이에 따라 가치관도 자기중심적이고, 편의주의를 추구하게 되며, 과학기술의 발달로 비인간화라는 부작용을 경험하게 될 것이라는 전망이다. 사람들이 초자연적인 것을 추구하지만 그 영적인 관심이 기독교와 교회에 대한 관심을 의미하지

않으며, 오히려 뉴에이지나 점술, 환생, 심령술 등과 같은 것을 좇을 수 있음도 살펴 보았다.

사회가 변화면 목회 패러다임도 변해야 한다. 그러나 이런 급변하는 시대 흐름 속에서도 한국교회는 과거의 권위적이며 성장 중심적인 목회 패러다임을 고수하고 있는 실정이다. 이에 필자는 Eddie Gibbs의 미래 목회 트렌드(Trend), Gene C. Wilkes의 섬김의 리더십, 이성희의 미래 교회 메가트렌드의 핵심 내용을 종합, 정리해서, 8가지의 21세기 건강한 교회의 목회 패러다임을 제시했는데, 그 핵심 내용은 수직적 리더십에서 수평적 리더십으로의 전환, 집단 중심에서 소그룹의 전환 그리고 예수님을 본받아 섬김의 리더십을 갖추어야함을 강조하였다. 즉 목회 패러다임의 변화는 리더십에 변화 없이는 불가능하다는 것을 확인할 수 있었다. 앞에 제시된 모든 요소들을 바꾸는 것은 결국 리더십의 변화 없이는 궁극적으로 불가능하다는 것이다.

그러므로 21세기 형 목회 패러다임으로 전환하려면, 그 무엇보다 리더십이 권위적이고 전통적인 사고를 버리고 21세기적 사고(思考)를 해야 하며, 21세기적 리더십 유형을 갖추고 그것을 발휘해야만 한다. 다시 말해 리더십이 21세기에 대한 충분히 이해와 그에 따른 준비를 할 수 있을 때 21세기에 맞는 목회 패러다임은 만들어질 수 있다. 이렇게 될 때 21세기 사회 속에서 좋은 영향력을 끼치며 효과적으로 주님의 복음을 선포하는 건강한 교회로 세워질 수 있을 것이다.

이제 다음 장에서는 그렇다면 어떤 교회가 건강한 교회인지 그 필수 요소들을 살펴보고, 전통적인 교회가 건강한 교회로 변화되기 위해서 갖추어야 할 요소들과 그 과정에서 리더십의 역할을 심도 있게 살펴보고자 한다.

## 제 3 장

### 건강한 교회 세우기

우리는 앞 장에서 미래 사회의 모습들을 예측해보고, 21세기 목회 패러다임에 관하여 살펴보았다. 사회가 변화하면 목회 패러다임도 변해야 한다. 한국교회는 과거의 권위적이며 성장 중심적인 목회 패러다임에서 21세기 건강한 교회의 목회 패러다임으로 전환해야 하는데, 그 핵심 내용은 수직적 리더십에서 수평적 리더십으로의 전환, 집단중심에서 소그룹의 전환 그리고 예수님을 본받는 섬김의 리더십을 갖추는 것이었다.

이번 장에서는 그렇다면 건강한 교회는 어떤 교회이며, 건강한 교회가 가지고 있는 필수 요소들과 특히 전통적인 교회가 건강한교회로 전환하기 위해 힘써야 할 부분과 그 전환의 중심에 리더십의 변화가 필수적인 것임을 살펴보려고 한다.

#### 제 1 절 건강한 교회의 정의와 한국교회의 건강한 교회 운동

##### 1. 건강한 교회의 정의

그렇다면 건강한 교회란 무엇인가? 건강한 교회란 무엇인지를 한마디로 정의하는 것은 어렵다. 건강한 교회를 연구하는 학자들조차도 한마디로 정의하기보다는, 건강한 교회가 가지고 있는 요소들로 설명하고 있다. 새들백교회 릭 워런(Rick Warren) 목사는 건강한 교회는 자연스럽게 성장한다고 말하면서, 건강한 교회는 다섯 가지의 모습을 지니고 있는데, ‘교계, 제자도, 예배, 사역, 복음 전도’라고 말한다(행 2:42-47). 앞에서 살펴본 NCD의 크리스티안 슈바르츠(Christian A Schwarz)는 성장하는 교회에는 공통적으로 ‘8가지 질적 특성’이 있는데, ‘사역자들 세우는 지도력, 은사 중심적 사역, 열정적 영성, 기능적 조직, 영감 있는 예배, 전인적 소그룹, 필요

중심적 전도, 사랑의 관계'를 갖추고 있었다고 말하면서 이러한 교회가 건강한 교회라고 말한다.

건강에 대한 사전적 정의는 “몸과 마음과 정신이 건전한 상태” 그리고 “활발한 상태”를 포함한다. 사전은 동의어로서 “잘됨, 강건함, 단단함, 활력, 힘, 체력, 정력, 굳건함” 등으로 묘사한다. 각 사람들의 건강은 적절성, 개인성, 환경성에 따라 각각 다르게 기능한다.<sup>81)</sup>

Leith Anderson은 각 교회는 건강을 독자적으로 정의할 필요가 있다고 주장한다. 그것은 비교, 자문, 자기평가의 과정을 통해 이루어져야만 한다는 것이다. 비교는 건강한 교회와 비교해 보는 것이고, 외부인들에게 자문을 요청하는 것은 객관적으로 보기 위함이다. 자기평가는 비교와 자문에 교인들의 통찰력을 적용시키는 것이다.<sup>82)</sup> 그러면서 그는 건강한 교회의 몇 가지 특징을 언급한다.

첫째, 건강한 교회는 하나님을 영화롭게 하는 것에 초점이 맞추어져 있다. 건강한 교회는 조직을 유지시키고, 교단을 대변하고, 그리고 사회적 관계들 유지시키는 것보다 하나님을 영화롭게 하는 것에 더 관심을 갖는다.<sup>83)</sup>

둘째, 제자들 배출하는 것은 건강한 교회가 추구해야 하는 것이다. 제자 삼는 것이 교회생활과 사역에 있어서 결과적으로 나타나야 하는 것이다. 건강한 모습을 나타내 주는 부산물 중의 하나는 건강한 교회는 같은 교회에 그 교인을 계속 유지시키게 하는 것보다는 그 교인의 훈련에 대해 더욱 관심이 많다는 것이다.

셋째, 영적 은사 활용은 건강한 교회에 대한 가장 분명한 신약 성경의 특징 중 하나이다. 즉 건강한 교회는 교회 조직이 필요한 곳에 그 사람을 두기보다는 성령이 은사들 준 그 사역에 그들로 하여금 힘을 다하게 하는 것이다.

넷째, 건강한 그리스도인은 예수님을 닮은 도성인신적인 사역을 좇아야 한다. 그런 교회들은 세상 속에 잘 열려 있고, 잘 관련을 짓는다. 우리들과 다른 사람들과 함

81) Leith Anderson는 적절성이란 각 사람의 특별한 신체의 부분이 그 목적에 따라 움직이느냐는 것이며, 개인성은 건강한 9개월된 아기는 기어다닐 수 있고 건강한 9살 어린 아이는 걸어다닐 수 있음을 말한다. 환경성은 환경 때문에 건강이 다양하게 정의될 수 있다는 의미로 평지에서 험벽거리지 않고 달릴 수 있는 사람이 콜로라도 리드빈의 고지에서는 계단을 오를 때 험벽거리게 된다는 뜻이라고 말한다. 참고, Leith Anderson, *21세기를 위한 교회*, (서울: 솔로몬, 2002), 163.

82) Leith Anderson, *21세기를 위한 교회*, 163.

83) Ibid., 164-165.

게 시간을 보내고, 다른 사람들을 섬기는 방법을 찾고, 죄인들과 같이 되기 위해서 참소와 오해들 무릎 쓰는 것을 의미한다.

다섯째, 재생산은 동물의 생활과 교회생활에 있어서 건강의 증거가 된다. 건강한 교회는 재생산을 하기 위한 욕구에 가득 차 있다. 하지만 건강하지 못한 교회는 그렇지 못하다. 심지어 복음적인 교회가 형식적인 복음 전도프로그램조차도 갖고 있지 못하다고 주장하기까지 한다. 그러나 건강을 규정함에 있어서 숫자 놀이들 하지 않도록 주의해야 한다.<sup>84)</sup> 중요한 것은 숫자가 아니라, 새 신자들이 교회에 동화되고 있는가가 건강한 교회인가를 측정할 수 있는 가장 중요한 표지 중의 하나가 된다. 건강한 교회는 새로운 사람들을 교회생활에 적절히 동화시킨다.<sup>85)</sup>

여섯째, 건강한 교회는 자신들이 하나님께 속해 있으며 또한 예수 그리스도가 그 머리시라는 것을 믿는다. 기도는 건강한 교회의 아주 자연적인 과정에 속한다. 하나님을 영화롭게 하는 것을 몰아가 보면 하나님을 의지하는 건강한 교회는 모든 승리를 하나님께 돌린다.

이와 같이 교회의 외적인 모습이 다는 아니다. 그러나 그것은 건강의 표시가 된다. 건강한 교회의 외적인 모습은 하나님을 영화롭게 하는 것에 초점을 맞춤, 영적 은사 활용, 제자들 배출하는 것, 교인들의 불신자 전도, 예배 후의 현관에서의 활력, 교회가 살아 있고 어디론가 가고 있다는 점 등이 될 수 있다. 아직도 듣고 보는 것이 “이것이 건강한 교회이다!”라는 결론에 이르는 오랜 방법이 되고 있다.<sup>86)</sup>

## 2. 한국교회들 대표하는 건강한 교회 세우기 운동

20세기 교회의 관심이 ‘교회성장’이었다면 21세기 교회의 화두는 ‘교회건강’이다. 한국교회 안에서 건강한 교회 운동을 주도하고 있는 큰 물줄기는, 제자훈련과 NCD를 통한 운동이다.<sup>87)</sup> 제자훈련은 학원선교회들 중심으로 일어난 운동이고, NCD(Natural

84) Leith Anderson, *21세기를 위한 교회*, 172-173.

85) Leith Anderson는 새 신자들이 그 교회에 동화되는 과정이 건강한가를 체크하는 한 가지 방법은 새 신자들이 ‘당신의 교회’ 또는 ‘그들의 교회’에서 ‘우리 교회’ 또는 ‘나의 교회’라는 말로 바뀌는 데는 얼마나 걸리느냐를 아는 것이라고 말한다. 즉 건강한 교회는 새로운 사람들이 좌절하거나 그 밖에 다른 곳으로 가지 않고, 충분히 짧은 시간에 그 교회의 기존 신자들과 동일한 교인이 되게 한다는 것이다.

86) Leith Anderson, *21세기를 위한 교회*, 182-184.

87) 릭 워런(Rick Warren) 목사의 저서 *새들백교회 이야기*에서도 역시 교회의 성장보다는 교

Church Development)는 1990년 중반 독일에 크리스티안 슈바르츠(Christian A Schwarz)에 의해 시작되고, 이후 1999년 독일 본부에서 정진우 목사를 한국에 파송하여 한국NCD(NCD Korea)를 창립하여 한국교회에 영향을 미치게 되었다.

#### 가. 제자훈련을 통한 건강한 교회 운동 모델

제자훈련이 학원을 넘어 교회에 접목되어 목회의 본질적 요소로 자리 잡기 전까지만 해도 한국교회의 관심은 교회성장이었다. 그러나 선교회를 중심으로 일어난 제자훈련은 교회로 하여금 수적성장 중심의 목회에서 질적 성숙으로 나아가도록 이끌어 주었다. 집단적인 관리에서 개인 신앙 성숙에 초점을 맞추었으며, 그것을 통해 평신도들이 영적으로 각성하는 일들이 일어났고, 각 개인들을 영적 재무장을 시켜줌으로 각자 하나님 앞에 자신의 은사와 달란트를 제발케 하여 제자로서의 청지기적 직분을 감당하도록 이끌어 주었다.

여기서는 한국교회에 많은 영향을 끼친 제자훈련의 세 가지 모델들을 소개하려 한다.

#### (1) 한국 네비게이트 선교회

네비게이트(navigators) 선교회는 1934년 미국의 도슨 트로트맨(Dawson E. Trotman)에 의해 설립되었고 한국에서는 미8군을 대상으로 선교하던 론 요크(Ron Youk)선교사에 의해 1967년에 시작되었다.<sup>88)</sup> 현재 한국 네비게이트 선교회는 국내 44개 지부를 두고 있으며 현재, 국내에 대학생들을 중심으로 많은 영향을 주고 있다. 본 선교회에서 발행된 교재들은 다음과 같은 특색이 있다<sup>89)</sup>: ①하나님의 말씀에 기초

---

회의 건강에 대한 문제에 초점을 맞추고 있다. 그는 말한다, "나는 21세기 교회의 이슈는 교회의 성장이 아니라 교회의 건강이라고 믿는다. 내 책은 바로 이 주제를 다루고 있다. 단지 성장에 초점을 맞추면 급소를 놓친다. 회중이 건강할 때 그들은 하나님이 원하는 방법으로 자라나게 된다. 건강한 교회는 성장을 위한 특별한 장치가 필요없다. 그들은 자연스럽게 성장한다." 그리고 그는 덧붙여서 건강한 교회의 다섯 가지 조건을 '교제, 제자도, 예배, 사역, 복음 전도'라고 말한다. 1990년대 말, 이 책이 나오면서 건강한 교회에 대한 도전이 한국교회에 있었으나 그 영향력은 그리 크게 평가되지 못했지만, 그러한 렉 워런의 원학이 NCD를 창립한 크리스티안 슈바르츠(Christian A Schwarz)에게 지대한 영향을 미쳤다.

88) 김혜석, "네비게이트 선교회의 교육 프로그램의 특성 연구" (석사학위논문: 이화여자대학교 대학원, 1981), 3.

89) 이는 한국 네비게이트 선교회 출판부의 교재 안내서에서 밝히고 있는 내용이다.



들 문 학습; ②적용 중심; ③점진적인 개인 훈련을 시도; ④배가의 도전

본 선교회 교육과정별 그에 맞는 교재와 각 과정은 피훈련자들의 영적 성장을 돕는 교과들로 구성되어 있다. 과정은 크게 네 부분으로 나눌 수 있는데, 초신자들을 얻기 위한 최초 과정인 전도과정(다리 전도법), 구원의 확신, 말씀 안에서의 성장, 경건의 시간을 갖는 법, 교제, 재생산 도전 등을 다루는 기초 확립과정, 성령 충만한 그리스도인의 삶 곧 승리하는 그리스도인의 생활을 확립하는 과정인 장기적인 확립과정(수레바퀴예화), 제자들 일꾼으로 만드는 과정인 무장과정으로 구성되어 있다. 지도자 훈련은 그 다음 단계의 훈련이다. 본 선교회의 간사들 배출해 내는 데는 10년 정도의 시간이 소요한다고 하니 얼마나 철저한 개인적 전문화 훈련이 요구되는지 알 수 있다. 이는 지도자가 되기 위해서는 그만큼 오랜 기간을 거쳐 지적, 영적, 인격적, 사역적 전반의 지도력을 훈련해야 하기 때문이다.

네비게이트 선교회의 중요한 공헌은 그동안 한국교회 안에 체계적인 성경공부와 성장 프로그램이 전무했을 때, 성경을 통한 체계적인 신앙 훈련을 시켜줌으로써 영적 성장 욕구를 채워주었으며 특히 젊은 대학생들에게 지성의 제자도를 심어주어 열방을 향한 하나님의 거룩한 비전을 품도록 하였다는 점이다.

다음 그림은 네비게이트 선교회의 핵심 비전을 담고 있는 수레바퀴예화이다.



## (2) 한국 대학생 선교회(K.C.C.C)

대학생 선교회는 미국에서 빌 브라이트(Bill Bright)박사에 의해 1951년에 시작되었다. 한국에서는 1950년 김준곤목사에 의해서 한국대학생선교회가 설립되었다. 본

선교회는 현재 서울 정동에 본부와 부암동에 훈련원을 가지고 있다.

본 선교회의 제자훈련 교육과정에는 다음과 같은 기본입장을 밝히고 있다.<sup>90)</sup>

① 예수그리스도의 주되심(Lordship)을 강조한다. 삶의 전체를 주관하시도록 하며 전도가 목적이 되도록 한다.

② 주님의 지상 명령을 따른다. 마태복음 28:19,20의 주동사인 “제자들 삼아”에 초점을 맞추어 숭법번식의 전략을 세운다.

③ 철저한 성령 의존을 강조한다. 따라서 대학생 선교회 모든 교재는 성령의 능력에 의존하는 것을 기초로 하고 있다.

④ 모든 사람과 단체와 협력을 유지한다. 주님의 지상명령을 성취하기 위해 일하고 있는 모든 교회와 단체, 그리고 사람들과의 협력적인 관계들 유지한다.

이들 기본으로 해서 크게 네 단계의 훈련 과정이 있다. 1단계(전도단계)로 사영리 전도법을 이용한 개인전도와 여러 가지 프로그램을 통한 집단 전도들 통해 회심자들 얻는다. 2단계(기초 육성 단계)로 회심자들 가능한 빨리 만나(48시간 이내) ‘새 생활 시작 시리즈 소책자’들 이용한 기초 육성과정을 진행한다. 3단계(제자화 훈련단계)로 기초 육성단계들 마친 자들 중에서 제자화 훈련을 희망하는 자들이 본 단계의 과정에 참여할 수 있다. 본 과정은 기초 순모임과 과정으로부터 제자화 순모임(2)과정까지이다. 4단계(지도자 훈련단계와 파송단계)로 본 단계는 최종 단계로서 지도자들 세워 숭법 번식자로 파송시키는 단계이다.

이상과 같이 한국대학생선교회에서 실시하고 있는 제자훈련 교육과정을 정리하여 살펴보았다. 이외에도 본 선교회에서는 자체 간사훈련과정(G.C.T.C)을 개발 훈련하고 있으며, 대교회적 전략 프로그램인 새 생명 훈련원(N.L.T.C)과정을 개발하여 지교회와 협력하여 세계 복음화에 이바지하고 있다. 한국대학생선교회가 한국교회에 끼친 영향을 두 가지로 정리하면, 하나는 지교회와 연계 사역을 들 수 있다. 지금까지 선교회 사역에 한계와 부정적인 면으로 지적되었던 것이 교회와 분리된 사역 방향이었다면, 대학생선교회는 지교회와의 연계 사역을 꾸준히 추진함으로써 그것을 보완해 주었다. 또 다른 하나는 세계 선교에 대한 비전과 특히 북한 선교에 대한 비전을

90) 박영실, "평신도 제자훈련 육성과정에 관한 연구" (석사학위논문: 서울 총신대학교 신학대학원, 1989), 30-31.

젊은이들에게 심어주었다는 점을 들 수 있다. 네비게이트선교회가 개인의 영적 성장에 초점을 맞추었다면, 대학생선교회는 변화된 사람들을 통한 하나님 나라 확장에 그 비전이 있다.

### (3) 옥한흠(서울 사랑의 교회 원로목사)

한국교회의 건강 혹은 질적 성장에 대하여 가장 체계적으로 문제를 제기한 사람은 사랑의 교회 옥한흠 목사이다. 『평신도를 깨운다』라는 책이 1984년 6월 10일 출판되면서 한국교회에는 ‘제자훈련’ 열풍이 일어나기 시작했다. 옥한흠 목사의 제자훈련 출발점은 한국교회의 수적 성장이 가져다준 문제<sup>91)</sup>에서부터 비롯되었다.<sup>92)</sup> 옥한흠 목사는 1978년 사랑의 교회들 개척하는 당시부터 평신도 제자훈련이라는 기본 목회관과 전략을 가지고 교회 사역을 시작하였다. 그는 복음주의 선교 단체에서 일한 적이 없지만, 그 단체들의 원리와 방법에 관심을 가지게 되었고 그것을 수정, 보완하여 단독 목회 이전부터 지역교회 대학부 사역에 적용하였다. 사랑의 교회는 개척 시부터 그가 제자훈련 목회 전략에 따라 사역, 성장시킨 제자훈련의 모델이 될 수 있는 교회이다.

제자훈련 과정은 크게 두 부분으로 나눌 수 있는데, 제자반과 사역자반이다. 이 두 과정을 마치는데 약 2년이 소요된다. 본 교육과정은 가능한 복음과 교리 그리고 생활을 조화시켜 교육하려고 노력하고 있다.<sup>93)</sup> 초신자들이 참여하기에는 무리가 있고 적어도 어느 정도의 신앙 경력이 있는 자라야 적당하다.

다음은 사랑의 교회의 4대 비전인데, 여기에 옥한흠 목사의 목회철학이 녹아 있으며, 그의 철학의 핵심은 건강한 교회임을 알 수 있다.<sup>94)</sup>

91) 옥한흠 목사는 수적 성장이 가져다 준 문제에 대하여 다음과 같이 말했다. “무엇보다 교회의 양적 팽창주의는 교리적인 혼란을 야기 시켰다고 볼 수 있다. 사람들을 불러 모을 수 있는 것이라면 그 내용이 무엇이든지 별로 개의치 않고 개척하는 실용주의의 망령이 목회상의 혼란과 저질화를 가져왔다. 교회가 마치 천국행 티켓을 팔고, 비행기 편이 마련될 동안 먹고 마시며 즐길 수 있는 고급 호텔을 소개해주는 여행사처럼 그 이미지가 부각되고 있다면 너무 지나친 말일까? 그러나 이런 비슷한 야유는 좀 양식 있는 사람들의 입에서 벌써부터 오르내리고 있다.” 참고: 옥한흠, 『평신도를 깨운다』(서울: 국제제자훈련원, 1984), 제1부 1장.

92) 김점옥, 『차세대 한국교회의 모델』(서울: 기독교신문사, 2000), 70.

93) 옥한흠, 『평신도를 깨운다-지도자 가이드』(서울: 두란노, 1990), 5-6.

94) 옥한흠 목사는 자신의 저서, 『평신도를 깨운다』 그리고 『길』(서울: 국제제자훈련원)에서 제자훈련의 목적은 건강한 교회들 세우는 것이라고 말한다. 제자훈련은 가르침을 위한 교육이나

🍃 **평신도를 동역자로 세우는 교회**

사랑의교회는 제자훈련을 통해 평신도를 일깨워 그리스도의 사역을 계승하는 진정한 동역자로세우는 교회를 지향할 것입니다.

🍃 **지역사회를 책임지는 교회**

사랑의교회는 지역사회의 제반 필요를 긴밀하게 채우고 지역사회 구성원들에게 그리스도의 모범을 보일 것입니다.

🍃 **다음세대를 준비하는 교회**

사랑의교회는 주님의 자녀들을 말씀과 기도로 양육하며 미래 사회의 주인공으로 세상과 교회에 파송할 것입니다.

🍃 **끊임없이 갱신되는 교회**

사랑의교회는 끊임없는 갱신을 통해 교회의 본질을 회복하고 사도적 소명을 완수하는 교회를 지향할 것입니다.

특히 옥한흠 목사가 한국교회의 끼친 영향은 지금까지 제자훈련이 교회들 부흥시키기 위한 목회의 한 방법론으로 적용해 왔다면, 그는 목회의 본질과 철학으로 받아들여 제자훈련을 통한 교회의 본질과 영적 회복을 추구해 왔고, 이에 따른 사역의 좋은 열매들을 한국교회에 보여주었다는 점이다.

#### (4) 제자훈련 모델에 대한 평가

앞부분에서 한국교회에 많은 영향을 끼친 제자훈련 모델과 그 교육과정을 살펴 보았다. 그들의 제자훈련 계획에는 몇 가지 뚜렷한 특징이 있음을 발견할 수 있다.

첫째, 크리스천의 기본적인 삶(Basic Life)- 말씀, 기도, 교제, 증거-에 충실하려는 경향이 강하다. 사실 이것은 제자훈련 커리큘럼의 전체를 이루고 있는 중심 주제라고 해도 과언이 아닐 것이다.

둘째, 각 단체 모두 방법에 있어서는 일대일 혹은 Group Dynamic을 이용하고 있다는 점이다. 이 방식은 주님의 제자훈련 방식이기도 했지만, 근본적으로 아는 자와 모르는 자 사이에 이루어지던 전통적 주입식 방법, 일방통행의 구조를 극복한 긍정적이고 효과적인 훈련 방법으로 이해된다.

셋째, 각 양육단계의 목표가 뚜렷하며 세상 속의 그리스도인으로서의 삶과의 적용성이 분명하게 드러난다. 특히 재생산하는 일꾼, 즉 하나님의 나라 확장에 강한 집

---

훈련이 아니라 진정한 예수의 제자가 되기 위해 떠나는 여행이며 길을 떠난 여행자들은 각자의 십자가를 지고 걸게 된다고 말한다. 그러면서 자신이 걸어온 30년의 제자훈련 목회는 건강한 교회들 만들어 보겠다는 결심에서였음을 밝히고 있다. 참고 옥한흠, *길* (서울: 국제제자훈련원, 6-8)

중력을 보이고 있다. 왜냐하면 주님과 사도들은 제자됨의 훈련에 있어서 그러한 구분을 시도하지 않았을 뿐 아니라, 근본적으로 제자됨의 훈련은 모든 크리스천의 평생훈련이기 때문이다.

두 선교단체는 그동안 기성교회와 크고 작은 마찰이 있었지만 기성교회가 목회자 중심, 설교중심, 교리중심, 조직중심, 건물 중심, 양적 성장 중심 등 경직화되고 세속화되는 동안 지역교회가 관심을 갖지 못했던 평신도 사역의 비전을 가지고 구체적으로 양육의 목표와 과정, 성장 단계에 따르는 다양한 양육 프로그램을 확립하고 실천하면서 지역교회에 복음의 참 뜻을 일깨워주고, 양육의 본을 보여 주었음을 아무도 부인할 수 없다. 나아가 그 곳에서 양육된 젊은 제자들에 의해서 캠퍼스 복음화와 세계 선교에 지대한 공헌과 헌신이 있었음을 부인할 수 없다. 옥한흠 목사는 한국교회가 성장 일변도의 목회로 인해 다양한 부작용들이 나타나고 있을 때, 교회가 붙잡아야 할 목회의 본질인 ‘제자 삼는 사역’에 집중하고, 평신도는 목회의 조력자도 아니고 목회자의 설교를 들어주는 청중이 아니라, 하나님 나라를 함께 세워갈 동역자라는 영적인 각성을 일으켰다. 잠자고 있던 평신도들 깨워, 평신도로 하여금 모두가 사역자라는 인식을 갖도록 했으며, 평신도가 교회의 주체임을 심어주는데 지대한 영향을 끼쳤다.<sup>95)</sup>

이 제자훈련이 건강한 교회들 세우는데 끼친 영향을 정리해 본다면, 첫째, 평신도들에게 영적 각성을 촉구해 주었다. 오늘날의 제자훈련이 한국교회 성장에 끼친 가장 두드러진 영향은 평신도들의 의식구조에 그들의 제사장으로서의 위치(벧전2:9)를 깨우쳐주고, 영적 각성을 촉구하여 단순히 교회 다니는 사람이 아닌 예수 그리스도의 제자가 되도록 체계적으로 양육하고 훈련했다는 점이다.

둘째, 제자훈련을 통해 영적 재무장을 시켜줌으로 각자 하나님 앞에서 자신의 달란트들 개발케 하여 제자로서의 청지기적 직분을 감당할 수 있도록 도와주었을 뿐 아니라, 이들 통해 교회 안에서 리더십 개발을 촉진하고 육성하는 데 많은 영향을 주었다.

95) 옥한흠 목사는 평신도는 교회의 개척이 될 수 없으며, 평신도는 정기적으로 예배에 나와 경건한 분위기에 잠깐 감명을 받고 돌아가는 관람객이나 교회 운영에 보탬을 주는 단골손님이 아니라, 그 말의 본래 의미대로 하나님의 백성이며, 교회의 주체라는 점을 강조한다. 참고, 옥한흠, *길*, 17-20.

셋째, 이러한 제자의 육성으로 제자화 된 성도들이 재생산에 투입되어 교회의 부흥을 위해 자발적으로 헌신 봉사케 되므로(특히 은사에 따라 교회들 섬김으로), 근본적으로 교회 부흥에 큰 영향을 끼쳤다.<sup>96)</sup>

나. NCD(Natural Church Development)를 통한 건강한 교회 운동<sup>97)</sup>

NCD는 영어로, Natural Church Development 의 약자이다. 즉 ‘자연적<sup>98)</sup> 교회 성장’의 약자이다. 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)는 교회들 성장시키는 요인을 조사하기 위해 독일의 작은 교회, 큰 교회, 유럽에 있는 교회, 미국에 있는 교회, 아시아에 있는 교회 등 약 천개의 교회들 조사했다. 교단과 문화와 사이즈에 상관 없이 어떤 교회가 질적으로, 양적으로 성장하는지를 조사했다. 그 결과, 성장한 교회 혹은 성장하고 있는 교회는 모두 공통적인 8가지 원리들 가지고 있다는 것을 발견하게 되었다. 이 원리는 8가지 원리로서 어떤 문화권, 사이즈권, 교단이건 간에 상관 없이 똑같이 적용되는 것이 밝혀졌다. 처음 세계의 1,000개 교회의 420만 자료들 조사하여 교회의 8가지 성장 원리들 발견한 슈바르츠는 그 뒤로도 조사들 계속하여 2006년 현재 세계의 70개국의 약 1만 교회 2,900만 데이터의 자료들 수집하여 더욱 객관적이고 과학적인 방법으로 보편타당한 교회성장 원리들 제공하고 있다.

한편 한국 NCD는 설문조사들 통해 교회의 건강을 진단한다. NCD의 교회성장원리는 ‘질적으로 건강한 교회가 반드시 양적으로도 성장한다’는 것이다. 그렇기 때문에 교회의 건강상태를 질적 수준으로 파악하는 것이 중요한데, 교회 건강상태가 바로 성장가능성을 극명하게 드러내기 때문이다. 이때까지 연구된 대부분의 교회성장이론은 양적 성장 방법론이었음을 부인할 수 없다.

국제 NCD 창시자인 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)는 양적 성장의

96) 정명용, "제자훈련이 교회 성장에 미치는 영향" (석사학위논문: 안양대학교 신학대학원, 1996), 48-55.

97) 자료출처, <http://www.ncdkorea.com>

98) 크리스티안 슈바르츠는(Christian A. Schwarz)는 ‘자연적’이란 의미를 다음과 같이 설명한다. “자연적이란, 자연으로부터 배우는 것이며, 자연으로부터 배우는 것이란 곧 하나님의 창조로부터 배운다는 것을 뜻한다. 하나님의 창조로부터 배운다는 것이란, 창조주이신 하나님으로부터 배운다는 것을 말하는 것인데, 이것은 식물처럼 일정한 성장의 조건이 갖추어지면 교회는 자연적으로 성장하게 되어 있다는 논리이다.”(Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, NCD, 1999), 8-14 참고하라)

관점에서 연구되고 있는 교회성장이론에 이의를 제기하며 '질적 성장'을 주장하게 되었다. 이것은 실제로 1990년대 중반 세계 32개국에 1,000개 교회들 설문 조사를 통해서 밝혀낸 내용이기도 하다. 32개국 1,000개 교회에서 420만 설문을 받아서 데이터 통계처리를 해본 결과, 성장하는 교회는 저마다 차이는 있지만 공통적으로 '8가지 질적 특성을 가지고 있다'는 것이 밝혀진 것이다.

건강한 교회의 8가지 질적 특성은 다음과 같다.<sup>99)</sup>

1. 사역자들 세우는 지도력
2. 은사 중심적 사역
3. 열정적 영성
4. 기능적 조직
5. 영감 있는 예배
6. 전인적 소그룹
7. 필요 중심적 전도
8. 사랑의 관계

이 8가지 질적 특성을 기준으로 해서 살펴볼 때, 과연 교회의 건강상태는 어떤가 를 확인해 볼 수 있도록 만들어진 도구가 NCD설문이다. NCD 설문은 현재 세계 57개국에 10,000여 교회가 참여한 프로젝트(4,200만 자료)로 교회가 세계의 성장하는 건강한 교회들과 비교해 봤을 때, 어느 수준에 위치하고 있는가를 파악하는 분석방법이다.<sup>100)</sup> NCD설문의 가장 중요한 역할은 개교회가 당장 시급히 보완해야할 부분("최소치")이 무엇인지를 확인하는 것이다. 이것이 밝혀지면 최소치를 극복하는 전략을 세우고 실행하면 단계적으로 교회는 건강한 성장을 하게 된다는 것이다.

여기서 NCD가 매우 중요하게 여기는 교회 건강 진단 방법을 간략히 소개한다.<sup>101)</sup>

99) 건강한 교회의 8가지 질적 특성은, 3장 제2절에서 자세히 다루기로 한다.

100) 정진우 목사는 사람도 일 년에 한 차례씩 건강 검진을 받듯이 각 교회도 일 년에 한 차례 교회 건강상태를 점검하고 강점과 취약점을 확인하여 그 최소치를 극복하는 전략을 실행하면 교회의 건강성을 유지할 수 있다고 말했다(1999년 11월에 열린 자연적 교회 성장, 부산 세미나에서).

101) 자료출처, <http://www.ncdkorea.com>

### 1. 사전 교육

먼저 설문을 실시하려고 하는 교회의 담임목사와 성도들이 NCD원리가 무엇인지들 충분히 이해하도록 교육한다. 뿐만 아니라 설문을 실시하기 전에 성도들에게 NCD가 무엇인지, 건강한 교회가 어떤 교회인지, 왜 교회건강진단 설문을 하려고 하는지들 충분히 이해시키는 작업을 한다.

### 2. NCD 설문 신청

NCD에서 코치훈련을 받은 분들이나 NCD본부 설문팀에 연락을 해서 설문을 신청하여 자세한 실시방법을 안내받는다.

### 3. 설문 대상 정하기

설문을 실시하기 위해서 교인들 중에 30명을 표본추출을 한다. 표본추출은 다음의 원칙을 지키도록 한다: 첫째, 현재 주일 예배와 소그룹(구역모임)에 참석하고 있는 6개월 이상 된 성도일 것. 둘째, 성별 비율을 확인. 전체성도 중 남녀비율이 1:2이면 남자 10명과 여자20명을 추출. 셋째, 연령대별로 sampling. 성인대상 설문은 20대 이상 성인만을 대상으로, 20대, 30대, 40대, 50대, 60대로 구분하여 교회 평균연령대의 비율에 맞게 배치함. 예를 들면 남자들 10명 뽑아야 한다면, 20대:30대:40대:50대:60대의 비율이 1:2:3:3:1 명을 추출하여 10명으로 함. 넷째, 신앙별로 분류를 해서 표본추출. 예를 들면 60대 5명을 뽑아야 하는데 교회 평균치가 아닌 교인 5명을 뽑아버리면 안됨. 중직자와 평신도, 초신자들 적절히 섞어서 그 비율에 맞게 표본을 추출.

### 4. 설문지 작성

설문은 성도가 한자리 모여서 작성하는 것이 좋다. 설문에 소요되는 시간은 35-40분 정도가 좋으며, 반드시 무기명으로 하도록 한다. 중요한 것은 기대하는 것을 적는 것이 아니라 현재 상태를 표기해야 된다는 것이다.

### 5. 작성된 설문을 한국 NCD 본부에 보내기

담임목사 1명 설문과 평신도 30명 설문을 NCD 본부로 보낸다. 설문 결과는 일



주일내지 열흘 이내로 나온다.

#### 6. 설문결과를 받고 최소치 전략 짜기

설문결과를 통해 밝혀진 교회의 가장 시급히 보완해야할 최소치를 올리기 위한 전략을 수립한 후 '최소치 집중' 팀에 의한 교회성장프로젝트를 실행한다.

#### 7. 정기적인 교회건강진단 설문 실시

최소치 전략에 의한 교회성장프로젝트를 실시 후, 6개월-1년 후 다시 교회건강진단 설문을 실시하여 최소치가 어느 정도 보완되었는지 확인한다. 처음에 조사한 최소치가 올라가면서, 그 요인은 강해지는 대신 다른 요인이 최소치가 될 수도 있다. 그렇다면 이번에는 또 다른 최소치를 올리기 위한, '최소치 집중' 팀에 의한 교회성장프로젝트를 다시 실행하게 한다. 이렇게 최소치를 올리는 전략을 실행하면 점차 다른 요인들도 동반적으로 점수가 올라가서 교회는 전체적으로 건강한 성장이 지속적으로 이루어진다는 것이다.

이와 같은 원리와 전략을 가지고 한국 NCD는 1999년 정진우 목사가 독일본부로부터 파송 받아 세워졌으며, 한국교회가 질적으로 건강해져서 양적으로 성장하도록 돕는 사역을 하고 있다. 한국 NCD는 세계적으로 검증된 8가지 질적 특성을 중심으로 교회의 건강을 진단할 뿐 아니라 교회가 지속적으로 건강한 성장을 이룰 수 있도록 훈련, 세미나, 코치 자료 및 도구 제공, 지역 선교, 네트워크 사역을 하고 있다. 지난 6년간 약 4만 명의 목회자 및 사역자들이 한국 NCD를 통해 훈련받았으며, 셀 교회, 전도, 예배, 리더십, 은사사역 등 자연적 교회 성장의 8가지 원리들 현장에 적용할 수 있도록 특화된 도구들을 제공하고 있다. 한국 NCD가 한국교회에 끼친 영향은 성장이 멈추어버린 한국교회에 건강한 교회에 대한 도전과 그 전략을 제시함으로써, 새로운 비전 아래 부흥을 경험하고 있는 교회들이 늘어가고 있다는 점이다.<sup>102)</sup>

그럼에도 불구하고 NCD는 성장 이론에 치우치는 면이 있다. 물론 그동안 제시

102) 현재 NCD로부터 가장 건강한교회로 평가된, 부산 동성교회(담임, 김성곤목사)도 1999년 11월에 개최된 자연적 교회 성장 세미나를 통해, NCD의 원리와 전략을 그대로 도입 적용하여 두 날개로 비상하는 건강한 교회로 성장할 수 있었다. 참고, 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회* (서울: NCD, 2004), 24.

된 인위적 양적 성장이론과는 다른 면들이 많이 있지만,<sup>103)</sup> 성장 중심적 목회 방법론인 것은 분명하다. 인위적이 아닌 성장을 위한 토양을 만들어 성장하도록 한다는 ‘자연적’이라는 것을 강조하고 있지만, 역시 건강하게 만드는 목적도 성장을 위해서인 것이 틀림없다. 성장이 나쁜 것은 아니다. 그러나 성장 중심의 목회의 약점은 한 개인의 영적 성장이 그렇게 중요시 취급되지 않을 수 있다는 것이고(골1:28), 교회 부흥과 영적 성장은 각기 다른 부분임을 간과할 수 있다는 것이다. 교회가 성장했다고 해서 개인이 영적으로 성장했다고 말할 수 없다. 지금까지 한국교회는 숫자에 많이 속지 않았는가? 그런 의미에서 NCD 운동은 제자훈련 사역을 핵심에 두어야만 단순한 성장이 아닌 건강한 교회로 세워갈 수 있다는 것이 필자의 주장이다.

이와 같이 한국교회의 건강한 교회 운동은 대학생 선교단체와 그 후 서울 사랑의 교회(원로목사 옥한흠)를 중심으로 한 제자훈련과 자연적 교회 성장(NCD Korea)을 통해서 이루어져 왔음을 확인할 수 있었다. 제자훈련이 지성적 제자도에 중점을 둔다면, NCD는 균형적 성장에 초점을 두고 있음으로, 서로 보완해 줄 수 있다.

## 제 2 절 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)의 건강한 교회 모델

다음으로 건강한 교회가 공통적으로 가지고 있다는 ‘8가지 질적 특성’이 무엇인지 살펴봄으로써 건강한 교회의 필수 요소들을 살펴보고자 한다.<sup>104)</sup>

### 1. 8가지 질적 특성들

#### 가. 첫 번째 질적 특성 - 사역자들 세우는 지도력

사역자들 세우는 지도력이란, 평신도 동역자들 발굴하여 그들에게 사역할 수 있는 권한을 위임하는 지도력을 말한다.<sup>105)</sup> NCD 조사 결과, 성장하는 교회의 목사들이

103) 그동안 제시된 인위적 성장이론과 NCD에 큰 차이점이 있다면, 성장을 이루는 과정과 방법의 차이 일 것이다. NCD는 교회가 성장할 수 있는 환경을 조성함으로써 그 결과들 얻어내는 것이고, 인위적 방법은 다양한 프로그램과 행사들 통해 사람들을 불러 모으고 교회들 인위적으로 채우는 것으로 그 결과들 얻는 것의 차이이다.

104) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 22-37.

105) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 72.

쇠퇴해가는 교회 목사들에 비해서는 더 관계 중심적이에요, 사람 중심적이에요, 팀 사역 중심적인 것을 알 수 있었다고 말한다.<sup>106)</sup> 크리스티안 슈바르츠(Christian A Schwarz)는 성장하는 교회와 성장치 못하는 교회의 차이점을 가장 잘 나타내는 부분은 “사역자들 세우는” 일에 있어서였다면서 다음과 같이 말했다.<sup>107)</sup>

성장하는 교회의 지도자들은 사역을 위해 다른 그리스도인들에게 기회와 권한을 부여하는 일에 중점을 둔다. 그들은 평신도들을 자신들이 설정해 놓은 목표나 자신들의 비전을 이루는 데 “조력자” 정도로 여기지 않는다. 오히려 피라밋형의 권위구조를 거꾸로 뒤집어서 리더들이 교인들을 섬기며 그들로 하여금 하나님께서 부여하신 영적 잠재력을 개발하여 쓸 수 있도록 돕는다.

NCD 따르면, 사역자들 세우는 지도력을 따라서 지도력을 발휘하다 보면, 교회의 평신도들 전부들 지도자로 세우게 된다는 것이다.<sup>108)</sup> 전통적 교회에서 사역자들 세우는 지도력을 발휘하려면 평신도에 대한 인식의 전환이 요구되는데, 평신도가 목회의 동역자요 교회들 함께 세워가는 파트너라는 성경적 관점이 필요하다(엡4:11-12).<sup>109)</sup> 더 나아가 성경에서 ‘평신도’(laikos)의 본래의 의미는 주님에게 선택받은 자, 성도, 제자, 혹은 믿는 자의 공동체인 전(全) 교회들 지칭한다. 평신도는 목회자와 나머지 성도들을 갈라놓는 의미가 조금도 들어 있지 않다. 교회는 선택받은 사람들의 모임이며, 예수 그리스도를 믿는 자는 다 택함을 받은 하나님의 백성에 속한다. 하나님의 택함을 받은 자라는 점에 있어서 모두가 하나님 앞에 평등할 뿐이다. 그러므로 평신도는 교회의 객체가 될 수 없으며, 그들이 교회의 주체인 동시에 평신도와 목회자 모두가 직분에 상관없이 머리 되신 주님으로부터 소명을 받고 있다.<sup>110)</sup> 교회는 각 사람을 양육하여 그들의 소명을 이루어가도록 도와야 한다. 그런 면에서 크리스티안 슈바르

106) Christian A Schwarz, *자연적 교회 성장*, 22.

107) Ibid., 22.

108) 이에 대해 스티븐 매키아(Stephen A. Macchia)는 건강한 교회는 하나님께 부름을 받아 리더십의 은사를 소유하게 된 개개인들을 발굴하여 그들을 개발시키고 나아가 청지기적인 리더들이 되도록 그들을 촉구한다고 말한다. 참고, Stephen A. Macchia, *건강한 교회들 만드는 10가지 비결* (서울: 아가페, 2000), 221-257.

109) “그가 혹은 사도로, 혹은 선지자로, 혹은 복음 전하는 자로, 혹은 목사와 교사로 주셨으니 이는 성도들 온전케 하며 봉사의 일을 하게 하며 그리스도의 몸을 세우려 하심이라”(엡 4:11-12)

110) 옥한흠, *갈*, 17-20.

츠(Christian A. Schwarz)의 공헌은 평신도의 위치와 소명을 새롭게 조명해 주고 있다는 점이다.

#### 나. 두 번째 질적 특성 - 은사 중심적 사역

이 질적 특성은 하나님께서는 이미 각각의 그리스도인들마다 그들이 해야 할 사역을 이미 정해 놓으셨다는 확신에서 출발한다. 교회 지도자들의 역할은 교인들이 그들의 은사를 발견하여 은사와 연관된 사역을 하도록 돕는 것이다. NCD 조사 결과, 흥미롭게도 은사 사용 여부만큼 그리스도인의 삶에 만족을 가져다주는 요소는 없다는 사실이 나타났다. “은사중심”(나의 사역은 내 은사와 맞는다)과 “기쁨이 넘치는 삶”(나는 나 자신을 행복하고 만족한 사람이라고 생각한다) 사이에는 놀라운 연관성이 있다는 사실이 조사 결과 드러났다.

슈바르츠는 설문조사와 자신의 삶을 토대로 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다. 첫째, 나는 더 행복해졌다. 둘째, 나는 더욱 효과적으로 사역을 하게 되었다. 셋째, 다른 그리스도인들로부터 전보다 더 많은 오해들 받았다. 슈바르츠는 이 마지막 것은 하나님의 부르심을 따르는데 있어서 피할 수 없는 대가라고 말한다.<sup>111)</sup> 슈바르츠는 은사 중심적 사역이 필수적인 이유를 다음과 같이 말한다. “자신에게 주어진 영적 은사에 따라 섬기는 삶을 살게 되면, 더 이상 자신의 힘으로 일하지 않고, 성령께서 우리 안에서 일하심을 발견할 수 있기 때문이다.”<sup>112)</sup> 에드먼드 클라우니(Edmund P. Clowney)도 “그리스도의 교회에서 섬길 때 우리 각자의 은사가 특정한 부르심을 결정한다(롬12:3-8)<sup>113)</sup>. 그리스도의 교회 안에서 봉사들 위한 은사들 가지고 있다는 것은 그것을 사용하라는 부르심이 있음을 의미한다. 우리는 자신의 은사들 수건에 싸

111) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 24-25.

112) Ibid., 24.

113) 내게 주신 은혜로 말미암아 너희 중 각 사람에게에 말하노니 마땅히 생각할 그 이상의 생각을 품지 말고 오직 하나님께서 각 사람에게에 나눠주신 믿음의 분량대로 지혜롭게 생각하라 우리가 한 몸에 많은 지체들 가졌으나 모든 지체가 같은 직분을 가진 것이 아니니 이와 같이 우리 많은 사람이 그리스도 안에서 한 몸이 되어 서로 지체가 되었느니라 우리에게 주신 은혜대로 받은 은사가 각각 다르니 혹 예언이면 믿음의 분수대로, 혹 섬기는 일이면 섬기는 일로, 혹 가르치는 자면 가르치는 일로, 혹 권위하는 자면 권위하는 일로, 구제하는 자는 성실함으로, 다스리는 자는 부지런함으로, 긍휼을 베푸는 자는 즐거움으로 할 것이니라(로마서 12:3-8)

서 두지 말아야 한다(눅19:20).” 고 했다.<sup>114)</sup>

그러나 전통적인 교회에서는 성도 각 개인의 은사를 중심으로 사역이 이루어진 것이 아니라, 교회에 필요에 따라 배치되는 형식이었다. 그 결과 자부심과 기쁨으로 섬기지 못하고, 의무감이나 사명감, 때로는 십자가를 지는 심정으로 사역해 왔었기에 좋은 열매를 기대할 수 없었다. 그러나 각 개인에게 주신 영적 은사대로 사역을 배치하여 교회들 섬기게 한다면 그 무엇보다 하나님께서 기뻐하실 것이고, 성령의 역사로 말미암아 좋은 열매들을 맺게 될 것이며, 그 봉사를 통해 영적으로 성장하는 축복을 누리게 될 것이다(참고, 교전12:7).

#### 다. 세 번째 질적 특성 - 열정적 영성

교회성장연구소 명성훈 목사는 건강한 교회의 7대 표적 중 두 번째로, 열정을 꼽는다.<sup>115)</sup> 그는 열정은 성장의 원동력이라고 말한다. NCD의 연구 조사에 의하면, 교회 성장과 관련해서 생각해 볼 때 영성(영성이 진정한 것인 한)을 표현하는 방법이 중요한 것이 아니라, 실제로 헌신하며 사는 믿음과 뜨거운 열심이 중요한 것이었다. 성장하는 교회와 성장하지 못하는 교회 사이에서 눈에 띄게 다른 것은 영적 열정의 정도였다는 것이다.<sup>116)</sup> 한 교회가 사용하는 방법들은 사실 이차적인 관심사였으며, 열정적이고 열심 있는 믿음으로 사는 교회는 여러 가지 방법으로 성공을 경험하고 있었다. 그러나 반대로 열정적 영성 분야가 결여되어 있는 교회에서는 어떤 좋은 방법들을 동원해도 아무런 효과가 없었다는 것이다.<sup>117)</sup> 즉 열정적 영성이란 결국 교회 공동체 내부의 에너지원이라고 할 수 있다. 건강하게 성장하는 교회들의 영성과 열정은 기도에 의해 크게 좌우된다.<sup>118)</sup> 피터 와그너(C. Peter Wagner)는 기도에 대해 다음

114) Edmund P. Clowney, *교회*, 황영환 역 (서울: IVP, 2004), 74.

115) 명성훈은 '건강한 교회의 7대 표적'을 다음과 같이 말한다. 1. 강력한 리더십 2. 열정적인 성도 3. 충분한 시설 4. 체계적인 조직 5. 동질성을 느끼는 분위기 6. 효과적인 전도방법 7. 확실한 목적의식. 참고, 명성훈, *당신의 교회를 진단하라* (서울: 교회성장연구소, 1998), 44-46.

116) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 205.

117) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 26-27.

118) 김성곤 목사는 건강하게 성장하는 교회는 대부분 기도가 뜨겁고 기도하는 시간도 많으며 목회자와 교인들이 기도하는 시간을 즐거워하고 기도의 맛을 느끼고 있었다고 말한다. 기도들 통하여 은사를 받고 응답을 받으며 성도들 사이에 기도 응답의 간증을 나누고 그것이 또 다른 기도의 열심을 일으킨다는 것이다. 참고, 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*,

과 같이 말했다.<sup>119)</sup>

만약 기도가 보다 더 성공적인 리더십을 만들어 낸다는 것이 사실이라면 보다 더 뛰어난 기도를 하면 할수록 보다 더 뛰어난 리더십을 발휘할 수 있으리라는 결론이 나올 수 있다. 모든 기도가 다 똑같은 것이 아니다.

그러면서 100교회를 분석해 본 결과, 성장하지 못하고 있는 95%의 교회는 별볼 없는 기도 사역을 하고 있었고, 기도라는 말은 있지만 대부분은 말뿐이며 행동으로 옮겨지지 않는다는 것이다. 기도를 말하는 것보다 더 중요한 것은 기도를 하는 것이다. 회중 가운데서 효과적인 기도가 증가할 때 영적인 능력 또한 증가하게 된다는 것은 잘 알려진 영적 원리이다.

#### 라. 네 번째 질적 특성 - 기능적 조직

한 교회 내의 형식과 조직에 있어서 가장 중요한 기준이 되는 것은 사람들이 그들의 목적을 달성하느냐의 여부라고 말한다. 교회 조직 자체는 절대로 궁극적인 목적이 될 수 없고, 오히려 조직은 단순히 목적을 위한 수단일 뿐이라는 것이다. 이 요구 사항에 맞지 않는 것들(지도력을 감소시키는 조직, 불편한 예배 시간, 교인들에게 효과적이지 못한 프로그램, 등)은 모두 바뀌든지 중단되어야 한다. 이와 같은 자체 갱신을 통해 전통주의적인 관례들은 많은 부분 제거될 수 있다고 말한다.<sup>120)</sup> 교회가 스스로 움직이는 자생조직이 이뤄질 때까지 계속해서 교회 조직을 평가, 개선해 나가게 해야 한다. 이 기준에 도달하는 데 장애가 되는 요인들(예를 들면, 일할 수 있도록 여건 조성이 안 된 체제, 편리하지 못한 예배 시간들, 동기부여가 안 되는 재정적 관행 등)은 없애든지, 아니면 바꿔야 한다.

기능적 조직의 핵심은 사역의 계속적 증진을 촉진하는 조직 개발이다. 성장하는 교회는 세 가지 내부 기관이 유기적으로 잘 조화되어야 한다.<sup>121)</sup> 첫째, 대예배 조직, 즉 셀리브레이션(Celebration)으로서 모든 성도가 다함께 모여 축제 같은 예배를 드

205-232.

119) George Barna. *리더십을 갖춘 지도자*. 390-394.

120) Christian A. Schwarz. *자연적 교회 성장*. 28-29.

121) 명성훈. *당신의 교회를 진단하라*. 45-46.

리는 것이다. 둘째, 중간기관은 회중조직, 즉 롱그리게이션(Congregation)으로서 수십 명 단위의 선교조직이다. 셋째, 가장 작은 기관은 세포조직, 즉 셀 조직(Cell)으로서 구역이나 소그룹과 같은 10명 안팎의 모임이다. 이 세 조직이 유기적으로 움직이는 교회가 건강한 교회이다. 조직 편성에서 중요한 것은 형식적이고 이름뿐인 조직은 없애고, 일할 수 있도록 기능적이고 효율적으로 조직해야 한다는 점이다. 그렇지만 유의해야 할 점은, 목적이 질서를 무너뜨리도록 해서는 안 된다는 점이다. 이에 대해서 에드먼드 클라우니(Edmund P. Clowney)는 다음과 같이 말했다.<sup>122)</sup>

교회의 사명은 영적인 것이다. 하나님을 예배하고 그분의 백성을 양육하며, 선교를 통하여 세상에 그리스도를 증거 하는 것은 영적인 일이다. 하지만 우리가 이 세 가지 목표들 성취할 수 있도록 그리스도께서 제공하신 수단들 역시 영적이다. 그리스도의 영은 열심뿐만 아니라 질서도 가져다주신다.

#### 마. 다섯 번째 질적 특성 - 영감 있는 예배

교회 사역에서 공적 예배만큼 모델과 원리간의 구분이 침해받는 분야도 없을 것이다. 많은 그리스도인들이 다른 교회의 특수한 예배 형태들 자기 교회에 도입해야 한다고 믿고 있는데, 그 이유는 그 모델이 교회 성장 원리들 나타내는 것이라고 생각하기 때문이다. 그러나 NCD 연구에 의하면 문제가 되는 것은, 예배에 참여하는 대상에 따라 신자 중심인가 불신자 중심인가 하는 것도 아니고, "영적인 언어"로 예배하는가 세상적 언어로 예배하는가 하는 것도 아니고, 의식에 따른 예배를 드리는가 좀 더 자유스런 예배를 드리는가 하는 것도 아니었다면서, 오히려, 핵심적인 기준은 다른 데 있었다고 한다. 그 예배가 참석한 사람들에게 영감을 주는 예배인가<sup>123)</sup> 하는 것이야말로 성장하는 교회와 성장하지 못하는 교회들 뚜렷하게 구분할 수 있는 지표였다는 것이다. 영감 있는 예배에 참석한 사람들은 한결같이 교회 예배는 "재미있다"(어떤 그

122) Edmund P. Clowney, *교회*, 223.

123) 우리는 "영감 있는"이라는 말이 무슨 뜻인지 알 필요가 있다. 이 말의 근원인 '인스피라티오'(inspiratio)라는 단어의 뜻에는 '하나님의 영으로부터 오는 영감'이라는 의미가 내포되어 있다. 단지 관념적인 성령의 임재가 아니라 성령이 진정으로 역사할 때에 예배의 분위기는 물론 예배 절차에 구체적인 변화가 일어난다. 그래서 진짜 "영감 있는" 예배에 참석하는 사람들은 "교회 가는 것이 즐겁다"고 말하게 된다. 참고, Christian A Schwarz, *자연적 교회 성장*, 31.

리스도인들에게는 이 말이 거의 이교적으로 들릴 수도 있다)고 말했다는 것이다.<sup>124)</sup> 전통적인 교회의 예배는 성도들의 참여가 없는 “보는” 예배였다. 설교중심이었고 목회자 중심이었다. 그러나 성경의 예배는 축제임을 알 수 있다. 메시지가 중요했지만 성도 각 개인이 예배에 주체가 되어 하나님을 경험하고 하나님의 임재 속으로 들어가는 영적인 경험들이 있었다(참고, 시95:1-7).<sup>125)</sup> 영감 있는 예배에 핵심은 성도들이 예배의 군중이 아니라 모두 왕 같은 제사장으로 참여케 하여, 하나님의 거룩한 임재 속으로 들어가, 영혼과 삶이 주의 통치와 치유를 경험하게 하는 것이다.

#### 바. 여섯 번째 질적 특성 - 전인적(Holistic) 소그룹

NCD에 따르면, 성장하는 교회는 교인 개개인이 서로 간에 친밀한 교제를 나눌 수 있고, 삶의 현실적인 영역에서 도움을 받으며, 또한 강한 영적 교제도 나눌 수 있는 소그룹 체제를 발전시켜 왔다고 말한다.<sup>126)</sup> 이것은 성경에서 말하는 전인적이라는 개념과 정확히 일치한다. 소그룹이 단순히 성경구절을 공부하는데 그치지 말고 그 구절의 메시지들 매일의 삶에 적용시키는 전인적(holistic: 단기 각 부분만이 아니라 전체에 관심을 기울이는 온전한)인 소그룹이 되어야만 한다. 소그룹에서 사람들은 성경 자체에 대해 토론하거나 전문가의 재미있는 강해를 들을 뿐만 아니라, 성경에서 얻은 통찰을 자신들의 일상생활에 적용한다. 이러한 전인적 소그룹을 통해서 공동체를 체험하게 된다. 이 공동체는 '가족처럼' 혹은 '가족같이'의 수준을 넘어선다. 가족이다. 그래서 이 공동체 안에 새 신자가 들어오면, 그들을 위한 양육이 이루어지고, 상호 책임을 지며, 리더로 자라고, 복음 전도를 위해서 세상으로 향해 나아간다. 이 모든 것들이 가능한 이유는 그 중심에 그리스도가 있기 때문이다. 그리스도의 임재, 능력, 목적이 전인적 소그룹의 중심이다.<sup>127)</sup> 전통적인 교회는 예배중심(특히, 주일예배)이고 집단적으로 관리하는 시스템을 갖고 있는 것이 보통이다. 소그룹이 없는 것은 아니지만, 형식적이고 피상적인 교제를 나누는 정도이다. 이 소그룹을 전인적인 교제 공동체로 만들어 그 안에서 참된 사랑의 교제와 개인적인 필요 충족, 그것을 통한 성숙을

124) Christian A Schwarz, *자연적 교회 성장*, 30-31.

125) “오라 우리가 여호와께 노래하며 우리 구원의 반석을 향하여 즐거이 부르자 우리가 감사함으로 그 앞에 나아가며 시로 그를 향하여 즐거이 부르자”(시95:1-2)

126) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 127.

127) Christian A Schwarz, *자연적 교회 성장*, 32-33.



추구하는 것은 다원화가 특징인 21세기 목회에서 매우 중요한 것에 속한다. 필자의 경험상 이렇게 되기 위해서는 목회자 자신이 소그룹을 통해 변화된 경험이 있어야 한다.

#### 사. 일곱 번째 질적 특성 - 필요 중심적 전도

예수 그리스도의 몸 된 교회에 계속해서 사람들이 몰려올 수 있도록 복음을 전하지 않는다면 다른 어떤 방법으로 성장할 수 있겠는가? 그런 의미에서 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)는 우리의 관심을 끄는 문제는 전도의 필요 여부가 아니라, 실제로 하고 있는 전도가 교회 성장에 기여하고 있는가의 여부라고 말했다.<sup>128)</sup> 사람들로 하여금 자기의 삶을 예수 그리스도께 드리도록 압력을 가하는 것이 가장 효과적인 전도라 생각하는 사람들도 있다. 심지어 그 목적을 위해서라면 인위적인 교묘한 방법도 마다하지 않는다. 그러나 NCD의 연구결과, 성장하는 교회로부터 배울 수 있는 것은 이렇게 "밀어부치는" 인위적인 방법과는 전혀 반대되는 것이었다. 성장하는 교회가 가지고 있는 비결은 불신자들의 의문에 답해주고 그들의 필요를 채워주는 방법으로 복음을 전하는 것이다.<sup>129)</sup> 또한 피터 와그너 박사는 모든 그리스도인 중 10% 이하의 사람들에게만 전도의 은사가 있다고 말하고 있다. 우리는 전도의 은사가 있는 사람과 하나님께 다른 분야의 일로 부른 사람을 반드시 구분해야 한다. NCD 연구 결과, 높은 질적 지수를 갖고 있는 교회의 지도자는 누가 전도의 은사를 갖고 있는지를 알고 그들에게 맞는 사역을 맡긴다는 것을 알게 되었다. 교회 성장의 열쇠는 전도의 초점을 불신자들이 당면한 문제와 필요를 충족시키는 것에 맞추는 데 있다. 이러한 “필요 중심적” 접근 방식은 불신자들의 필요를 충족시켜주지 못함으로 불가피하게 불신자들에게 부담과 압력을 느끼게 하는 “인위적 프로그램”과 다르다.<sup>130)</sup> 그러나 여기서 우리가 조심해야 할 것은 전도가 은사냐 아니면 사명이나 라는

128) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 157.

129) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 34-35.

130) NCD 조사 결과, 어떤 교회는 “세상 사람들”과의 접촉이 전혀없다거나 거의 없다고 주장한다. 그러나 그런 교회도 자세히 살펴보면 이미 세상 사람들과 충분히 접촉을 갖고 있기 때문에, 구태여 교회 다니지 않는 사람들과 새로이 관계들 개발해야 한다고 강조할 필요가 없다는 사실이다. 중요한 것은 이미 갖고 있는 관계들 전도들 위한 기회로 사용하는 것이 핵심이다. 참고, Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 35.

차원에서 접근하고 있는 것이 아니라, NCD의 접근 방식은 소그룹 모임을 “열린 모임”(Open Cell)으로 만들어서 불신자들로 하여금 그 소그룹 모임에 참여케 하여 자연스럽게 복음을 접하도록 하자는 것이, 필요 중심적 전도의 핵심임을 기억할 필요가 있다. 그렇지만 전도는 은사이기에 앞서 사명임을 기억하는 것도 중요하다.<sup>131)</sup>

#### 아. 여덟 번째 질적 특성 - 사랑의 관계

NCD 조사 결과, 성장하는 교회는 정체되거나 쇠퇴하는 교회에 비해 “사랑 지수”가 눈에 띄게 높게 나타났다. NCD는 설문지에 그리스도인들 간에 얼마나 사랑의 관계가 형성되어 있는지를 알 수 있도록 고안된 일단의 질문들을 포함시키고 있다. 예를 들면, 우리는 교인들이 교회가 주최하는 공식적인 일들 이외에 밖에서 서로 얼마나 자주 만나는가? 얼마나 자주 식사하거나 차를 마시기 위해 서로를 초대하는가? 교회가 칭찬하는데 얼마나 너그러운가? 교회에서 사역하는 평신도들의 개인 문제에 대해 목사가 어느 정도 알고 있는가? 교회 내에 웃음이 얼마나 있는가?

이 모든 사항들(다른 사항들도 더 있지만)은 교회의 성장과 밀접한 연관이 있다는 것이 NCD 연구 결과이다. 사실 교회 성장에 관한 수많은 문헌에 무수하게 등장하는 방법들이나, 많은 그리스도인들이 교회 성장 원리라고 잘못 추켜세운 수많은 방법들보다 이 사항들이 훨씬 더 중요하다는 사실이 밝혀졌다.<sup>132)</sup>

여기서 스티븐 매키아(Stephen A. Macchia)의 ‘건강한 교회의 10가지 특징’과 비교해 보면, NCD의 8가지 질적 특성이 균형 있는 주장임을 알 수 있다.<sup>133)</sup>

131) 일례로 마가복음 16장 15절, “또 가라사대 너희는 온 천하에 다니며 만민에게 복음을 전파하라”는 명령을 주실 때 거기서 “너희는”은 “모든 제자”를 의미하는 것이지, 전도의 은사를 받은 자로 국한 한다는 의미는 그 어디에서도 찾을 수 없다.

132) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 36-37.

133) 스티븐 매키아(Stephen A. Macchia)는 100개 교회와 그것을 보완하기 위해 8000명이 온집한 총회에서 총 1899명이 10분에 걸쳐 교회에 대한 태도를 설문조사한 결과, 건강한 교회에는 10가지 특징이 있었다고 말한다. 참고, Stephen A. Macchia *건강한 교회들 만드는 10가지 비결*, 김일우 역 (서울: 아가페, 2000), 35-41.

스티븐 매키아(Stephen A. Macchia)의 ‘건강한 교회의 10가지 특징’		크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)의 8가지 질적 특성
제1단계: 하나님과 관계	하나님의 권능을 주시는 예배	영감 있는 예배
	하나님을 영화롭게 하는 예배	
	영적인 훈련	열정적 영성
제2단계: 교회 가족과의 관계	공동체 안에서의 배움과 성장	전인적인 소그룹
	사랑과 관심이 넘치는 관계들을 맺고자하는 열심	사랑의 관계
	청지기 리더십의 개발	사역자를 세우는 리더십
제3단계: 사역과 관리	교회 밖에 초점을 맞추기	필요 중심적 전도
	지혜로운 행정과 책임	기능적 조직
	그리스도의 몸과의 네트워크	은사 중심적 사역
	청지기 정신과 관용	

<표3> 건강한 교회 10가지 특징과 8가지 질적 특성 비교

## 2. 10가지 실천 단계들<sup>134)</sup>

그렇다면 이 원리들을 어떻게 적용하고 실천할 수 있겠는가? NCD 10가지 실행 단계들 간략히 살펴본다.<sup>135)</sup>

### 가. 영적 계기들 마련하라

교회들 개척하거나 성장시키는 일에 있어서 그 동기는 무척이나 중요하다. 왜냐하면, 이 사역이 하나님의 사역이 되는가, 자신의 야망과 명성을 위한 것인가가 정해지기 때문이다. 이것은 교회들 크게 부흥시켰을 때에, 큰 교회 목사님은 어깨에 힘을 주고 다니고, 작은 교회나 개척 교회 목사님들은 지은 죄도 없는데, 괜히 주눅 들어서 어깨가 축 쳐지도록 만드는 나쁜 요소가 여기서 출발하기 때문이다. 교회가 크게 부

134) Christian A. Schwarz는 열 가지 단계가 모든 교회에 적용이 가능하도록 다섯 가지로 구분해서 적용하고 있다. 첫 번째, 교회 성장이라는 말조차 거부당하는 교회, 두 번째, 열정적으로 성장하기를 원하지만 예배 참석자수가 줄어드는 것을 안타깝게 바라보고만 있는 교회, 세 번째, 미래에 교회성장을 이룰 방법을 모색하고 역동적이고도 성장추세에 있는 교회, 네 번째, 지교회 개척을 생각하고 있으면서 무엇이든지 교회 성장에 유효한 원리들을 찾고 있는 교회, 다섯 번째, 이제 막 초기 단계들 벗어난 새로 개척한 교회로서 건강한 교회 성장을 위해 도움을 얻기 원하는 교회로 구분하여 적용한다. 참고, Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 104-105.

135) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 103-125.

흥했다는 것은 좋은 소식이지만, 그것이 누군가를 쫓아내 줌으로써, 주눅 들게 하며, 어깨에 힘을 주고 널리 크게 거만하게 자랑할 것은 아니다. 그래서 동기는 중요한 것이다. 또한, 동기가 바르지 못하면, 지속적인 열정이 쉽게 사라지게 만든다. 이것 때문에 나는 끝까지 한다, 누가 뭐라고 해도 나는 주님 오실 때까지 이것을 한다. 바로 지속적으로 열정을 불어 넣으면, 주님 오실 때까지 하게 하는 힘이 동기이다. 그래서 그 동기가 어디서 왔는지를 먼저 물어야 한다. 교회 성장 자체가 활동의 동기가 되어서는 절대 안 된다. 우리의 동기는 하나님을 경배하는 것이지, 교회 성장이 아니다. 교회 성장은 경배를 위해 이뤄져야 하는 것이다. 이처럼 올바른 영적인 동기는 지속적인 힘을 가지고 추진해 나갈 수 있도록 힘을 공급한다.

#### 나. 최소치 요소들 찾으라

대부분의 사람들은 현재 심각하게 성장을 방해하고 있는 가장 개발되지 않은 자신들의 “최소치 요소”가 무엇인가를 찾아냄으로서 자연적 교회 성장의 과정을 시작한다. “최소치 요소”들 모르면 교회 성장이 일어날 수 없다. “최소치 요소”가 “나쁘다”는 의미일 필요는 없으며, 단순히 다른 일곱 가지 분야가 그 최소치 요소에 비해 조금 더 개발되었다는 것을 의미한다.<sup>136)</sup> 최소치들 확인하기 위해서는 설문을 해야 한다. 30명(그 교회 목사들 포함하여)을 뽑아 설문지를 작성하면, 그 교회의 최소치가 나오게 된다. 8가지 질적 특성 중, 가장 낮게 개발된 요소가 나오게 되는데, 그 최소치가 소그룹 사역인지, 열정적 영성인지를 확인하는 것이다. 그 후에 확인된 그 최소치 요소가 예들 들어 소그룹이라면 소그룹에 집중해야 한다는 의미이다.<sup>137)</sup>

136) Christian A Schwarz, *자연적 교회 성장*, 108.

137) NCD의 조사결과 세계에서 가장 건강한 교회로 평가된 부산 동성교회(담임: 김성곤목사)는 1차 설문조사 결과, 평균 99점으로 한국교회 중 최고 수준의 질적 건강 수치를 보여 주었는데, 1차 조사 때 가장 낮게 나온 “최소치 요소”(사역자들 세우는 지도력)를 보완하여 제2차 조사 결과 건강지수 107점이라는 놀라운 점수가 나왔다(2차 조사결과, 사역자들 세우는 지도력 103점, 전인적인 소그룹103점, 필요 중심적 전도115점, 영감 있는 예배103점, 열정적 영성109점, 기능적 조직97점, 온사 중심적 사역110점, 사랑의 관계119점). 참고, 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 29-35.

#### 다. 질적 목표들 세워라

“질적 목표”란 무엇인가? 쉽게 말해 “질적”이란 “애매모호한” 것이 없는 것을 말한다. 질적 목표란 교회 질적 특성의 성숙과 관련된 정확하고 시간성 있으며, 증명할 수 있고, 측정할 수 있는 목표들 말하는 것이다.<sup>138)</sup> 사랑의 관계가 최소치로 나왔다고 했을 때, 그 교회는 아침에도 사랑, 저녁에도 사랑하면서 하루를 보내는 것이다. 그리고 설교 시간에도 ‘사랑하라’는 주제들 가지고 사랑 시리즈 설교를 하는 것이다. 성도들은 최소한 한 명 이상 사랑하기 운동을 펼칠 수 있도록 하는 것이며, 그들이 스스로 사랑이 번식될 수 있게 하는 것을 말한다. 목사님이 사랑 시리즈 설교를 멈추어도, 교회는 여전히 사랑의 분위기로 가득 차 있어야 하며, 사랑의 분위기로, 사랑으로 사역자가 세워지는가 하는 것을 확인하는 것이다.

#### 라. 장애 요인을 확인하라

질적 목표들 실천하는데 있어서 이들 방해하는 힘이 나타나게 되는데, 그 힘은 영성 지성주의일수도, 방법 지향주의일수도 있다. 먼저 듣고, 합의점을 발견해야 한다. 반대하는 그룹이 있고, 협력하는 그룹이 있다. 사고방식에 대해서 부딪치는 그룹도 있다. 그들과 타협점을 찾고 함께 일을 하는 것이 중요하다. 자연적 교회 성장에 대한 반대에 부딪힐 때, 우리는 “논리적” 반대 이면에 숨은 이유들에 민감해야만 한다. 결국 대부분의 장애는 잘못된 사고방식이 그 원인이다. 모든 믿음과 가치체계가 신학적 사고방식에 의해 영향을 받고 있음을 고려할 때, 자주 감정적으로 된다는 것은 놀랄 일이 아니다.<sup>139)</sup>

#### 마. 생명체 원리들 적용하라

교회 내에서나 외부로부터 반대에 부딪힐 때, 우리는 원리 중심적 접근이 교회 생활의 모든 부분에 얼마나 도움이 되는가 하는 것을 인식하게 된다. 생명체 원리는 우리가 원치 않은 상황에서도 생산적으로 반응하도록 돕는 데 매우 유의하다.<sup>140)</sup> 이 원리는 주님 오실 때까지 하는 것이며 일회성이 아니다. 예를 들어서 번식의 원리가

138) Christian A Schwarz. *자연적 교회 성장*, 110.

139) Christian A Schwarz. *자연적 교회 성장*, 112-113.

140) Ibid., 114-115.

있다. 우리 교회는 교회들 10개나 개척했으니까 이제 그만 교회들 개척해야지 라고 말할 수 있는가? 우리 교회의 성도는 천명이니까 이제 그만 전도들 해야지 라고 말할 수 있겠는가? 없다. 생명체적 원리는 계속 되어야 하는 것이다.

#### 바. 강점을 활용하라

자연적 교회 성장에는 접근 방식이 있는데, 그것은 “당신의 강점을 찾아, 그것을 개발하고, 즐기고, 사용하라, 무엇을 위해? 당신의 최소치 분야를 개선하기 위해”이다.<sup>141)</sup> 열성은 좋으나 전도가 최소치라고 한다면, 우리는 우리 교회의 장점인 열정적 영성을 활용해야 한다는 것이다. 그것은 전도들 위한 힘으로 열성적 영성을 활용해야 한다는 의미이다. 즉 전도들 위해서 뜨겁게 기도하게 되는 것이다.

#### 사. 생명체 원리에 근거한 자료들을 활용하라

자연적 교회 성장에 관한 모든 노력들은 교회 교인들 대다수가 성장을 위한 과정을 밟아나가는 데 한 마음이 되지 않은 한 담보상태로 남게 될 것이다. 그러기 위해서는 현재하는 프로그램을 없애는 것이 아니라 줄이는 것이다. 생명 없는 것을 줄이고, 생명 있는 도구들 하면서 거기에 열매가 맺는지를 보는 것이다. 결국 생명 있는 것만을 하는 것을 의미한다.<sup>142)</sup>

#### 아. 효율성을 점검하라

일단 한 교회의 최소치 요소가 밝혀지고 그 분야의 개선을 위해 필요한 조치가 취해졌다면, 정말 그 최소치 요소가 개선되었는지의 여부들 어떻게 확인할 수 있을까에 대한 문제이다. 가장 손쉽고 정확한 방법들 중 하나는 또 하나의 교회 프로파일을 위한 설문조사들 행하는 것이다. 질적 목표들 생명체적 원리들 따라서 효과적으로 하였는지를 모니터하는 것이다. 그러면 교회 프로파일은 얼마 만에 한 번씩 해야 될까? 그 대답은 한 교회가 얼마나 집중적으로 그들의 최소치 요소들 개선해 나가는가에 달려 있다. 비록 교회 상황이 복잡한 경우라도 최소치 요소 분야에서 확실한 진보들 이루는 데는 보통 6개월이면 충분하다.<sup>143)</sup>

141) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 116-117.

142) Ibid., 118-119.

자. 새로운 최소치 요소에 눈을 몰려라

한 교회의 “최소치 요소들”을 위한 조치는 계속되어야 하는 과정이지, 한 번의 사건이 아니다. 적어도 여덟 가지 질적 특성들 중 하나는 항상 교회 리더들로부터 주목을 받아야 한다. 그럴 때 이 분야에 투자한 에너지가 교회의 전반적 성장에 유익을 끼친다는 사실을 확신을 갖고 기대할 수 있다.<sup>144)</sup> 질적 특성이 목표하는 절대적 수준과 개선의 속도, 이 두 가지가 중요한 것이기는 하지만, 결정적인 것은 아니다. 가장 중요한 요인은 질적 지수가 움직여가는 방향이다.

차. 새로운 교회들 세워나가라

건강한 유기적 조직체는 한정 없이 계속 자라는 것이 아니라, 때가 되면 또 번식할 수 있는 다른 유기적 조직체를 낳게 된다. 한 교회 안에서 일어나는 일(예를 들면: 소그룹, 봉사자, 또는 재정)에 적용할 수 있는 같은 생명체 원리가 또한 교회 전체에도 적용 가능하다. 한 교회가 건강하다면, 그 교회는 결국 번식하게 된다. 우리는 교회가 처음 공적으로 예배드리며 축하하는 순간을 새 교회의 탄생이라고 말한다. 그 순간 이후부터는 더 이상 “교회 개척 프로젝트”가 아니라, 탄생한 교회의 건강을 조심스럽게 살피고, 질병 극복을 배우는, 양적 질적으로 성장할 필요가 있는 “교회”인 것이다. 처음 시작부터 영적인 계기를 마련하고, 최소치 요소들 찾고, 질적 목표들 세우고, 장애요인을 확인하고, 생명체 원리들 적용하고, 강점을 활용하고, 생명체 원리에 근거한 자료들을 사용하는 것 등은 새 교회에게 대단히 도움이 되는 것이다.<sup>145)</sup>

이와 같이 NCD는 어떤 추상적인 원리들만을 제공하는 것이 아니라, 실제적으로 적용할 수 있도록 실행단계들 제시함으로써 8가지 질적 특성들이 구체적으로 나타날 수 있도록 체계적인 도움을 주고 있다. 더 나아가 이 모든 것은 성령의 능력 안에서 이루어지는 교회 성장 과정이라는 점도 강조하고 있다.

그럼에도 불구하고 한 교회의 건강성을 진단하고 분석함에 있어서 NCD 하나에만 의존한다면 많은 위험성이 있다. 왜냐하면 NCD의 건강 진단도 설문조사에 의존하고 있기 때문이다. 그 설문지가 완벽하다고 말할 수 없다면, 또 다른 기관에 의뢰해서

143) Christian A Schwarz. *자연적 교회 성장*, 120-121.

144) Ibid., 122-123.

145) Ibid., 124-125.

동시에 진단받는 것은 지혜로운 처사일 것이다.<sup>146)</sup>

### 제 3 절 전통교회가 건강한 교회가 되기 위해 갖추어야 할 요소들

우리는 앞 절에서 건강한 교회의 8가지 필수 요소들과 그 특성을 구체적으로 적용하기 위한 10가지 실행 단계들을 살펴보았다. 그렇다면 전통적인 교회가 건강한 교회가 되기 위해 갖추어야 할 요소들은 어떤 것들이 있는가?

#### 1. 패러다임의 변화

전통교회가 건강한 교회로 나아가기 위해서는 그 무엇보다 패러다임의 전환이 요구된다. 교회가 목회들 어떻게 바라보고 이해하느냐에 따라 목회 패러다임도 달라진다. 지금까지 발전되어 온 목회 패러다임은 네 가지로 정리할 수 있다. 첫째는 목사의 인격과 소명과 사역에 중점을 둔 목회 모범이고, 둘째는 말씀 선포에 기초한 목회 모범이며, 셋째는 상담과 치유 지향적인 목회 모범이고, 그리고 넷째는 소그룹 중심의 목회 모범이다.<sup>147)</sup>

그렇다면 전통적인 목회 모범은 ‘목사의 직분에 초점을 둔 목회 모범’일 것이다. 목사의 직분에 초점을 둔 목회 모범은 칼빈에 의해 많이 강화되고 발전되어 온 목회 모범으로서 전통적으로 많은 교회들이 가장 성경적이라고 믿어 오는 모범들 중 하나이다.<sup>148)</sup> 칼빈은 목사가 교회 직분의 중심이 되어야 하며 다른 모든 직분자들은 목사를 지원하는 자들이 되어야 한다고 주장한다.<sup>149)</sup>

그러나 이러한 목회 모범에 따른 사역에는 몇 가지 부정적인 부분이 발생하기 마련이다. 그 첫째는 교회 구조가 대개 중앙집권적이며, 목사가 교회의 모든 성도들의 목자가 되어 그들을 양육하고 지도하며 대부분의 교회의 사역을 혼자 주관해 나간다

146) 이에 필자는 교회성장연구소의 “교회질병 치유를 위한 자가진단서”를 활용한 것을 적극 추천하는 바이다. 거기에는 “교회질병측정을 위한 자가진단설문지”, “목회자 리더십 자가진단설문지”, “교회조직을 위한 자가진단설문지”, “목회환경을 위한 자가진단설문지”, “교회재정을 위한 자가진단 설문지” 등 다각도에서 교회들 진단할 수 있는 도움을 주고 있다. 참고, 명성훈, *당신의 교회들 진단하라* (서울: 교회성장연구소, 1998).

147) 김승년, *건강한 교회 이렇게 만든다* (서울: 예영커뮤니케이션, 2004), 100.

148) Otto Weber, *칼빈의 교회관*, 김영재 역 (서울: 이레서원, 2001), 66.

149) Ibid., 71.



는 점을 들 수 있다. 다시 말해 예배와 설교, 교육과 훈련, 선교와 전도, 구역 모임, 심방, 상담, 행정, 교인관리 및 대부분의 교회의 사역이 목사의 몫이고 평신도들은 단순히 예배나 성경공부에 참여만 하면 되는 것으로 여겨지고 있다. 그 결과 성도들은 소극적 청중으로 전락하고 목회자는 과도한 업무로 인해 영적 침체와 탈진을 경험하게 될 뿐만 아니라 목회의 전문성이 떨어지는 문제들 만들어냈다. 이러한 목회 모범의 또 다른 문제는 목회들 전적으로 목사의 사역으로 보고 있다는 점을 들 수 있다. 그러하기에 성도들이 교회의 성장과 쇠퇴를 목사 한 사람에게 달려 있는 것으로 믿고 있다는 것이다. 셋째는 이 모범에 속한 교회들은 목사직을 평생 감당해야 하는 직분으로 생각한다는 것이다. 그래서 성도들은 목사의 자질이 부족하여도 이에 대한 노골적인 불만이나 대적을 할 수 없게 만들었다.

이와 같은 목사의 직분에 중심을 둔 전통적인 목회 패러다임의 문제점을 한 가지로 정리할 수 있는데, 그것은 목사 한 사람에게 의해서 모든 교회의 사역이 좌지우지되는 목회 사역의 구조라는 점이다.<sup>150)</sup> 교회는 어느 한 사람에게 의해서 세워지는 것이 아니다. 성경은 주님께서 교회의 모든 성도들에게 각양 다른 은사와 직무를 주셨다고 말하고 있는데 이것은 교회의 모든 지체들이 교회들 함께 세워 나가야 함을 의미한다. 교회는 목사와 평신도가 협력하여 세워가야 한다. 물론 목사가 중심이 되어 교회들 세워 나가는 일은 바람직한 일이라 할 수 있지만, 목사가 평신도의 사역까지 다 맡아 혼자 주관하게 되면, 목회의 전문성을 떨어뜨릴 수 있으며, 그 무엇보다 평신도들이 각자의 은사를 활용하여 섬기는 것을 막게 됨으로써 그들의 영적 성장과 하나님 나라들 함께 세워간다는 영적 만족을 빼앗아가는 우(愚)를 범할 수 있다.

이런 의미에서 전통적인 교회가 건강한 교회로 전환되기 위해서는 그 무엇보다 목회 패러다임에 변화가 선행되어야 한다. 그 중심에는 평신도들 바라보는 관점이 달라져야 한다. 평신도도 사역자라는 인식의 전환이 요구되며, 목회는 목사 혼자 할 수 있는 것이 아니라, 함께 동역해야 한다는 인식이 필요하다. 평신도들도 목회는 목사가 한다는 생각을 버리고, 주님께서 주신 은사를 활용하여 함께 교회들 세워야 하는 목회 동역자라는 인식의 전환이 요구된다.<sup>151)</sup>

150) 김승년, *건강한 교회 이렇게 만든다*, 102-105.

151) 옥한흠은 평신도는 교회의 객체가 아니라고 말하면서, "평신도는 정기적으로 예배와 나와 경건한 분위기에 잠깐 감명을 받고 돌아가는 관람객이나 교회 운영에 보탬을 주는 단골손

## 2. 8가지 질적 특성 중 “최소치 요소들”

건강한 교회들 세워가려면 패러다임의 전환과 함께 교회가 가지고 있는 약점들을 보완하는 일이 필요하다. 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)의 건강한 교회의 8가지 질적 요소들 중, 전통적인 교회가 낮게 나올 수 있는 “최소치 요소”는 어떤 것들이 있을까? 그 중 가장 낮게 평가될 수 있는 요소 세 가지만 살펴본다.<sup>152)</sup>

### 가. 사역자들 세우는 지도력

전통적인 목회 모범은 ‘목사의 직분에 초점을 둔 목회 모범’이다. 그런 교회의 구조는 대개 중앙집권적이며, 목사가 교회의 모든 성도들의 목자가 되어 그들을 양육하고 지도하며 대부분의 교회의 사역을 혼자 주관해 나간다. 교회의 사역이 목사의 몫이고 평신도들은 단순히 예배나 성경공부 그리고 봉사에나 참여만 하면 되는 것으로 여겨지는 목회 방법이다. 목회들 전적으로 목사의 사역으로 보고 있다. 그렇게 될 때 나타날 수 있는 약점은 사역자들 세우는 지도력에의 약화이다. 모든 힘이 목회자 한 사람에게 집중되어 있고, 또 그렇게 되길 기대하기 때문에, 목사 이외에 다른 리더십을 세워가기 힘든 구조이다. 사역자들 세우는 지도력이란 평신도 동역자들 발굴하여 그들에게 사역할 수 있는 권한을 위임하는 지도력을 의미한다. 즉 평신도에게 권한을 위임해야 한다는 것이다.

위임이란 리더를 위해 어떤 결정이나 업무를 수행할 수 있도록 타인에게 책임과 권위를 부여하는 행위이다.<sup>153)</sup> 그래서 위임에는 훌륭한 기술과 판단이 필요하다. 위임은 훌륭한 리더의 자질이며 리더십 기술의 꽃이라 할 수 있다. 위임은 리더가 자신의 리더십에 대해 갖는 일종의 자신감의 표현이기도 하다. 동시에 위임이란 리더가 추종자의 능력을 100퍼센트 신뢰한다는 것을 의미할 것이다. 리더가 추종자들 신뢰할 때 리더도 신뢰를 받을 수 있는 것은 당연하다. 추종자들에게 아무런 결정권이 없다

님도 아니다. 평신도는 그 말의 본래 의미대로 하나님의 백성이며 교회의 주체이다. 평신도와 목회자 모두가 직분에 상관없이 머리 되신 주님으로부터 사명을 받고 있다. 이 소명을 위해 성령은 각자 분수에 맞는 은사를 주어 몸의 지체로서 그 기능을 다하게 하신다.” 고 말했다. 참고, 옥한흠, *길*, 17-20.

152) 여기에 언급된 “최소치 요소들”은 5장에서 자세히 다룬 인천 낙원제일교회의 최소치들이며, 그 평가 설문은 2004년, 주일학교교사들을 통해서 확인한 결과들이다. 여기서는 최소치 요소들 중 가장 낮은 점수가 나온 순서대로 다루기로 한다.

153) 위임에 관해서는 이성희의 *다지컬 목회 리더십*, 188-191를 참고하라.

면 리더는 그 자격을 상실한 것이나 다름없다. 또한 한 사람의 리더가 모든 일을 다 수행할 수는 없다. 그렇기 때문에 업무를 분담하여 그 효율성을 증대시켜야 하는 것이다. 전통교회일수록 위임이 없다.

낙원제일교회도 이 부분에 가장 낮은 점수가 나왔다는 것은 의미가 있다. 전통교회는 목회자 혼자 모든 권한과 책임을 가지고 있다. 그러다 보니 업무의 효율성이 떨어지고 과도한 업무로 인해 목회자만 지치게 된다. 사람은 누구에게나 한계가 있고 한 사람 혹은 몇 사람이 모든 업무를 동시에 완전히 수행하기란 불가능함을 인정할 필요가 있다. 또한 위임을 통해 미래의 리더를 훈련시키는 일과 공동체 업무의 연계성을 확보하고, 목적 성취의 가능성을 제공하는 사명이 주어졌다는 것을 잊어서는 안 된다. 그런 면에서 지도자의 사명은 하나님의 계획에 따라 성도들에게 주어진 권한을 더 강도 높게 계발시켜서 그들 스스로 자신의 은사로 교회들 섬기도록 하게 하는 일이다.<sup>154)</sup>

#### 나. 전인적인 소그룹

낙원제일교회는 사역자들 세우는 지도력 못지않게 이 부분에도 많은 약점이 있음이 드러났다. NCD에 조사에 의하면, 성장하는 건강한 교회는 교인 개개인이 서로 간에 친밀한 교제를 나눌 수 있을 뿐만 아니라, 삶의 현실적인 영역에서 실제적인 도움을 받으며, 또한 강한 영적 교제도 나눌 수 있는 소그룹 체계였다고 말한다.<sup>155)</sup> 즉, 소그룹이 단순히 성경구절을 공부하는데 그치지 않고 그 구절의 메시지들 매일의 삶에 적용시키는 전인적(holistic: 단기 각 부분만이 아니라 전체에 관심을 기울이는 온전한)인 소그룹이라는 것이다. 단순한 교제나 모임이 아니라 가족이라는 말이다. 이 소그룹 안에서는 가족과 같은 사랑과 돌봄을 받을 수 있으며, 영적 친밀감을 서로가 깊이 느낄 수 있어서, 한 공동체임을 확인할 수 있게 된다. 안타깝게도 낙원제일교회의 구역모임이나 전도회 모임과 같은 소그룹에서는 그런 영적인 교제들이 일어나고 있지 않았다. 영적친밀감도 느낄 수 없었으며, 한 공동체라는 인식을 주는 교제의 깊이도 낮았다.

그러나 이것은 낙원제일교회만의 문제는 아닐 것이다. 보통 전통적인 교회는 소

154) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 22.

155) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 127.

그룹이 구역 조직으로 되어 있다. 구역 조직은 경직되어 있고 교제가 있기는 하지만 단순히 안부들 나누는 정도 이상이 되지 못한다. 구역장이나 구역 인도자가 예배를 인도하고 함께 기도하고 간단한 다과와 함께 이야기들 나누는 것이 보통이다. 함께 모였다는 것 이상의 의미를 부여하기 힘들다.

이에 비해 전인적인 소그룹은 성도 개개인이 서로 간에 친밀한 교제를 나눌 수 있을 뿐만 아니라, 삶의 현실적인 영역에서 실제적인 도움을 받음으로 영적 일치감을 느끼도록 해주며, 격려와 포용의 분위기는 예배를 통한 은혜와 함께 중요한 치유와 회복의 모임이다.<sup>156)</sup> 이런 전인적인 소그룹이 되기 위해서는 그 무엇보다 목회자 스스로 소그룹을 통해 치유와 회복이라는 영적 체험이 있었어야 하고, 그래서 소그룹 사역에 대한 목회적 원리와 기술을 알고 있어야 하며, 그리고 그 소그룹을 인도할 리더를 잘 세워주는 일이 우선적으로 필요하다.

#### 다. 기능적 구조

낙원제일교회는 전통적인 교회로 리더십 형태는 권위형 리더십이다. 이 리더십은 모든 조직의 결정을 단독으로 하고 모든 실행 과정에서 지시적으로 명령한다. 권위형 리더십의 특징은 리더에게 권한이 집중되어 있고 리더십의 구조도 피라미드식 권력형 구조를 가진다. 이 유형의 리더는 추종자들의 기능이나 의사와 관계없이 일방적으로 지시하며 지시적으로 업무를 수행한다. 추종자들도 자신의 의사나 내용에 관계없이 리더의 결정에 따라 일을 집행만 한다. 권위형 리더는 권한과 책임 모두 추종자에게 분배하지 않는다. 본인이 결정자이기 때문에 업무의 결과에 대한 책임 역시 리더 한 사람에게 주어진다. 이 유형의 리더는 추종자의 의사를 전혀 고려하지 않기 때문에 공정성을 상실하기 쉽고 편견을 가지고 추종자와 그의 임무를 평가하는 오류를 범하기 쉬운 리더십 형태이다.<sup>157)</sup>

즉 전통적 리더십 구조에서는 조직의 구성이 목회자 한 사람에게 의해 결정이 되

156) 김성곤 목사는 전인적인 셀그룹은 성도들이 함께 모여 예수그리스도의 임재와 능력, 목적을 체험하는 예수 생명의 가족 모임이며, 열린 모임은 전도 소그룹 모임인데, 열린 모임에는 이름 그대로 기존 신자뿐 아니라 예수를 믿지 않는 자들도 거부감 없이 와서 복음을 들을 수 있도록 누구에게나 개방된 모임이라고 말한다. 참고, 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 158-159.

157) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 74.

며, 그 임무 부여 또한 목회자 한 사람에게 의해 결정되기 쉬운 체제이다. 그러다 보니 기능적 구조가 되지 못하고, 각 위원회를 만들어 장로나 권사들에게 한 자리씩 나누어 주는 식의 조직을 구성할 위험이 크다. 즉 일하라고 조직된 구조가 아니라 세워 놓은 직분자들에게 자리들 주기 위해 짠 조직표인 셈이다. 그 이름뿐인 조직으로 인해 결정적인 순간에 교회의 중요한 결정을 그르칠 때가 종종 발생한다. 한 교회 내의 형식과 조직에 있어서 가장 중요한 기준이 되는 것은 사람들이 그들의 목적을 달성하느냐의 여부일 것이다. 교회 조직 자체는 절대로 궁극적인 목적이 될 수 없고, 오히려 조직은 단순히 목적을 위한 수단일 뿐이다. 이 요구 사항에 맞지 않는 것들(지도력을 감소시키는 조직, 불편한 예배 시간, 교인들에게 효과적이지 못한 프로그램, 등)은 모두 바뀌든지 중단되어야 한다. 즉 조직은 목적을 이루기 위한 최소한 기능적 조직으로 편성해야 한다. 이런 기능적 구조를 가진 교회로 만들어가려면, 첫 번째 최소치 요소인 ‘사역자들 세우는 지도력’으로 전환하여 평신도들에게 권한과 책임을 적절하게 위임함으로써 가능해 질 것이다. 기능적 구조의 핵심은 기능성 구조와 위임이기 때문이다.

이와 같이 “최소치 요소들”을 보완하고, 때로는 과감하게 개혁하려는 수고 없이는 건강한 교회로 전환한다는 것은 구호뿐 일 수 있다. 결국 건강한 교회로의 전환은 리더십의 변화가 필수적이라는 사실을 알 수 있다. 목회자의 패러다임의 전환이 요구되며, 그에 따른 목회적 전문성을 갖출 때 가능하다. 칼빈도 “교회는 목회자 이상 자라지 못한다.”고 말한 바 있다. 진정한 교회의 구조조정은 인위적인 교회 성장 논리를 반성하고, 성경적인 교회 성장과 건강에 초점을 맞추는 목회가 이루어질 때 얻게 될 것이다.

### 3. 건강한 교회가 되는 과정

그렇다면 이와 같은 원리에 따라 교회들 세워갈 때 우리가 겪게 되는 과정은 어떤 것일까? 그리고 그 과정을 밟아가면서 염두 해 두어야 할 것은 무엇인가?

#### 가. 성장과 변화를 위한 과도기를 포용하라

성장과 변화는 과정이 필요하며 점진적일 경우가 많다. 즉 과도기(過渡期)가 존

재할 수밖에 없다는 말이다. 우리는 하나님께서 우리에게 시도하시는 온갖 변화들을 기꺼이 받아들일 수 있는 열린 마음 자세를 가져야 한다. 과도기를 잘 참아내지 못하고, 변화에 저항하면 목표에 도달할 수 없고 좋은 열매를 얻을 수 없다. 많은 교회들이 시도는 하지만 좋은 결과들 얻지 못하는 이유가 여기에 있다.<sup>158)</sup>

우리가 성장과 변화들 위한 과도기를 포용하기 위해서는 우리가 절대 두려워하거나 피해서는 안 될 것이 네 가지가 있다.<sup>159)</sup>

#### (1) 반성

우리가 누구이며, 우리가 다함께 성취해 가고 있는 것이 무엇인지, 그리고 우리가 가고자 하는 곳이 어디이며, 거기에 어떤 방법으로 도달하기를 바라는지 등과 같은 질문을 통해 스스로 자문해 볼 수 있는 시간을 갖는 것이 필요하다.

#### (2) 확인

우리 자신과 우리 교회에 관한 현재 사실을 인정하고, 하나님께서 우리에게 주신 은사는 무엇인지, 우리의 최대 장점은 무엇이며, 우리에게 가장 절실하게 필요한 것은 무엇인지, 변화들 위해 우리의 마음은 열려 있는지 등을 스스로 자문해 보는 것이다.

#### (3) 평가

우리의 관계들, 지식, 기술 수준, 그리고 다가올 앞날에 우리 사역의 주도권을 더욱 강화할 수 있는 최고의 방법들을 다함께 관찰하는 것, 나아가 우리의 보호 아래 있는 사람들의 마음과 생각과 뜻 가운데 진정한 변화가 일어나도록 힘쓸 수 있다.

158) 이성희 목사는 사람들이 변화들 거부하거나 저항하는 데는 몇 가지 이유가 있다고 말한다. 첫째, 한국인은 기질적으로 변화들 싫어한다. 변화들 싫어하는 기질은 전통적 농경문화에 그 뿌리가 있다. 둘째, 익숙한 생활습관이 달라지고 방해들 받는 불편함 때문에 변화들 거부한다. 셋째, 변화 후의 두려움과 미흡한 보상 때문에 변화들 거부한다. 넷째, 변화에 대한 부정 이 아니라 변화의 시기에 대한 부정 때문에 변화들 거부한다. 다섯째, 전통대로 하기는 안일해서 좋으나 변화는 많은 헌신을 요구하기 때문이다. 참고, 이성희, *디지털 목회 리더십*, 45-50.

159) Stephen A. Macchia, *건강한 교회들 만드는 10가지 비결*, 김일우 역 (서울: 아가페, 2000), 426-435.

#### (4) 적용

우리가 완성한 자아 분석의 결과들 가지고 기도하는 마음으로 기대하고 바라던 변화와 성장을 실현하는 것. 이 단계에서는 리더 팀이, 우리가 어디까지 성장하고자 하는지 그 지점과, 우리가 거기에 도달하려면 어떻게 해야 하는지 그 구체적인 방향을 모두 확인해 주어야 할 사명을 감당해야 한다.

#### 나. 갱신을 위한 필수 조건들을 추구하라<sup>160)</sup>

첫째, 우리는 우리의 삶 속에서 이전보다 더욱 열심히 기도에 전력해야 할 필요가 있다. 그것이 개인기도이든 공동체 기도이든 변화들 위해 기도에 더 열심을 내지 않으면 안 된다. 건강한 교회로의 전환은 우리 힘이 아닌 하나님의 은혜와 능력으로 되는 것이기 때문이다.

둘째, 우리는 과거와 현재의 죄들 회개하고 깨끗함을 받아야 할 필요가 있다. 그럴 때 비로소 우리의 현재 모습과 우리가 되고자 하는 앞으로의 모습이 주님께 향기로운 제물이 될 수 있기 때문이다.

셋째, 우리는 하나님 백성들의 마음과 생각과 영혼을, 풍성하고 의미 있는 예배의 체험 속으로 이끌어 와야 한다.

넷째, 우리는 우리의 성공을 가로막고 있는 구식 조직들을 갱신해야 한다. 어떤 경우이든 간에 건강한 전통들은 보존해야 하겠지만, 마땅히 바뀌거나 제거되어야 할 전통들에 대해서는 과감히 변화들 시도해야 한다. 리더는 포기해야 하는 시기들 적절히 포착해야 하며, 버려야 할 것을 미련 없이 버릴 줄 아는 자이다.<sup>161)</sup>

다섯째, 회중들의 종이라는 의식을 가진 리더들은 교회생활과 봉사의 모든 면에서 강력한 사역 팀을 구성하고 그들에게 힘을 불어넣어 주어야 한다. 사역의 매 단계마다 거기에 맞는 팀을 육성하는 것이 중요하다.

여섯째, 우리는 다른 교회들과 진정한 의미에서 “하나의 교구”라는 상호의존적인 파트너 의식을 가지고 주어진 사역을 위하여 마음과 생각을 합해야 한다. 우리가 자신이 속한 교회만이 아니라 우리 지역 전체를 통하여 그리스도의 몸을 세우도록 부름 받았다는 사실을 기억해야 한다.

160) Stephen A. Macchia, *건강한 교회들 만드는 10가지 비결*, 435-439.

161) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 50.

일곱째, 사역의 힘든 시기를 잘 참고 견디며 그 속에서 오랫동안 버티라. 인내는 사역의 열매를 맺기 원하는 사람이라면 반드시 가지고 있어야 할 성품이다.

여덟 번째, 우리는 서로를 그리스도 안에서의 형제와 자매로 여기며 서로를 참아 주고 사랑해야 한다.

마지막으로, 우리 시대의 사람들이 겪고 있는 영적인 기갈을 해소시켜 주기 위해서는 복음전도를 위한 창조적인 노력들이 수없이 요구된다. 그리스도의 교회는 이 땅에 영적 갈증과 기아를 해결할 최고의 해결책을 소유하고 있다. 그 분은 예수 그리스도이시다.

이와 같이 리더는 변화들 느끼고, 변화의 방향을 감지하며, 변화의 결과를 예측할 수 있어야 하며, 특히 변화에 결과에 대해 긍정적인 평가들 기대할 수 있도록 분명한 비전을 제시해 주어야 한다. 결국 전통적인 교회가 건강한 교회로 전환하려면 리더십의 변화가 핵심임을 알 수 있다. 리더가 변한만큼 교회도 변할 것이다. 리더가 전통적 사고의 틀에서 벗어나지 못하면 21세기 형 건강한 교회로의 전환은 불가능하다. 그러므로 건강한 리더십이 건강한 교회들 만든다는 결론에 이룰 수밖에 없다.

다음은 건강한 리더십을 발휘하여 건강한 모델 교회들 보여주고 있는 교회들을 살펴봄으로서 그 비전을 확고히 하고자 한다.

#### 제 4 절 건강한 교회 모델들

우리는 앞부분에서 전통적인 교회가 건강한 교회가 되기 위해 갖추어할 요소들은 어떤 것들이 있는가에 관해서 살펴보았다. 전통적인 교회에서 흔히 나타날 수 있는 “최소치 요소들”과 그것을 어떻게 극복할 수 있는지, 그리고 건강한 교회로의 전환 과정에서 겪을 수 있는 문제들까지 살펴보았다. 이제 본 절에서는 건강한 모델 교회들 살펴봄으로써, 건강한 교회들 세워야만 하는 확고한 비전을 확립하고자 한다.

##### 1. 부산 풍성한 교회(담임: 김성곤 목사)

부산 풍성한 교회는 NCD를 설립한 국제본부 총재인 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)로부터 자신이 본 자연적 교회 성장의 모델 가운데, ‘가장 아



튼튼한 교회'라는 극찬을 받은 교회이다.<sup>162)</sup> 풍성한 교회는 “두 날개로 날아오르는 건강한 교회”라는 비전 아래, 1994년 5월에 시작된, 대한예수교 장로회 합동교단에 소속된 교회이다.

풍성한 교회가 말하는 “두 날개”란, 대그룹 날개인 축제예배와 소그룹 날개인 셀가족 모임을 의미하는데, 이 두 부분의 균형을 이룬 교회로, 주님의 지상명령인 “너희는 가서 모든 족속으로 제자 삼으라.” 세계복음화의 위대한 비전을 품고 달려가고 있는 교회이다.

#### 가. 양육시스템

풍성한 교회의 건강함은 ‘두 날개 양육시스템’을 통해서 알 수 있다. 김성곤 목사는 풍성한 교회는 사람을 세우는 교회라고 자신 있게 말한다. 거룩한 평범한 그리스도인을 양육과 훈련을 통해 확활한 평신도 사역자로 세워, 하나님 나라의 확장을 위해 달려가는 교회라는 것이다. 양육시스템을 보면, 열린 모임을 통해 한사람이 전도되면 새 가족 섬김이 사역과 새 가족반을 거쳐 교회에 정착, 그 이후 양육반을 거쳐 기본신앙을 다진 뒤 세계비전 제자대학에 입학, 본격적인 제자훈련에 입문하게 된다. 세계비전 제자대학은 세상적인 가치관에서 하나님의 가치관으로 변화되는 신앙의 사관학교라고 부르며, 세계비전 제자대학을 통해 하나님의 군사로 변화한 이들은, 각 지역과 직장, 병원, 캠퍼스를 감당하는 전도소그룹 리더와 셀가족 모임의 영적 아버지인 셀리더로 세워지게 된다. 이것을 그림으로 설명하면 아래와 같다.<sup>163)</sup>

162) 풍성한 교회는 건강지수 107점의 교회이다. 각 항목별 점수를 보면, 사역자를 세우는 지도력103점, 전인적인 소그룹103점, 필요 중심적 전도115점, 영감 있는 예배103점, 열정적 영성109점, 기능적 조직97점, 은사중심적 사역110점, 사랑의 관계119점. 참고, 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 35.

163) 자료출처, <http://www.psh.or.kr>(풍성한교회 홈페이지)



#### 나. 8대 목표

부산 풍성한 교회는 NCD의 ‘8가지 질적 특성’에 맞추어 교회의 질적인 목표들을 세웠다.

##### (1) 필요 중심적 전도

은사 발견 세미나를 통하여 전도에 은사가 있는 사람들로 구성된 전도특공대를 조직하여 지속적으로 지역을 공략하고 있으며, 오픈 셀(Open Cell)인 열린 모임을 적극적으로 활용하여 부산 전 지역에 영혼을 건지고 있다. 각 직장, 대학, 가정, 병원에서 열린 모임을 열어 관계들 중심으로 소그룹 전도들 생활화하고 있으며, 1달은 기도 하고, 1달은 관계들 맺고, 1달은 열린 모임에 초청하며, 12주에는 교회 추수행사에 초청, 결신하여 열매 맺고 있다.

##### (2) 영감이 넘치는 예배

본 교회는 영감 있는 예배를 위해 예배국 안의 모든 팀들이 토요일 저녁 리허설

과 주일 아침에 예배를 위한 준비 기도회로 모이고, 드라마, 영상, 찬양 등 여러 장르를 통해 하나님께 예배하며, 다양한 연령과 기호의 사람들을 수용해 가도록 준비되고 기획된 예배를 드리고 있다.<sup>164)</sup>

### (3) 하나 되는 교제

풍성한 교회는 사랑의 관계들 강화하기 위해서 셀그룹 안에서 예수 가족의 사랑을 체험하며, 모든 사역과 성도들의 관계가 그리스도의 사랑에 기초를 두도록 훈련하고 있다. 성도들의 하나 되는 교제를 위해, 축구팀, 낚시팀, 농구팀, 등산팀 등 다양한 취미소그룹이 활동하고 있으며, 봄 소풍과 가을 운동회를 통해 전 가족이 풍성한 사랑의 교제들 나눌 수 있도록 하고 있다.

### (4) 전인적인 셀가족 모임

본 교회에서 셀그룹은 ‘예수생명의 가족모임’이라고 부른다. 서로 먹을 떼며 통용하며 사랑을 나누었던 초대교회의 모습이 셀그룹을 통해 재현되도록 힘쓰고 있으며, 예수 그리스도의 임재와 능력과 목적을 체험하며, 전도, 정착, 양육, 훈련, 번식(재생산)이 지속적으로 일어나 ‘2천2만 세계비전’<sup>165)</sup>을 이루어 가는 셀교회이다.

### (5) 열정적인 영성

열정적 영성 부분에 있어서는 매달 한 주간씩 전 성도가 ‘새벽기도 총진군’을 실시하여 전 교인이 기도에 힘쓰도록 하며, 중보기도 학교를 통해 중보기도 사역을 더욱 활성화하고 전 성도가 성경읽기표에 따라 1년에 일독, 신약은 이독을 하도록 훈련하고 있다.

### (6) 2만사역자들 세우는 훈련

사역자들 세우는 지도력은 평신도 사역자들을 훈련하고 세우는 데 더 많은 시간을 투자하며, 각 분야에 전문 사역자들 세워 위임하고 협력해 나아가도록 하고 있다.

164) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 28.

165) 여기서 ‘2천’은 선교사들 2천명 파송하여 열방을 복음화 한다는 의미이고, ‘2만’은 셀리더들 2만명 세우는 풍성한 교회의 비전을 말한다.

### (7) 은사 중심적 사역

은사 중심적 사역은 은사발견 세미나를 통하여 출석 교인 90%이상이 자신의 은사를 발견하고 그 은사에 따라 기쁨으로 사역하도록 한다. 은사발견 세미나를 통해 성도들은 자신의 은사를 발견하고, 은사에 따라 기쁨으로 사역하며 열매 맺는 2만 명의 사역자로 세워져 가고 있다고 말한다.<sup>166)</sup>

### (8) 세계비전 2천 선교

김성곤목사는 풍성한 교회는 세계의 잃어버린 영혼을 향한 하나님의 마음을 품은 교회라고 말하면서, 2천명의 선교사를 복음을 듣지 못한 종족들에게 파송하여, 우리 시대에 세계복음화를 이루기 위해 달려가고 있다고 말한다. 이를 위해 해마다 국내 아웃리치로 이 땅의 영혼을 섬기고, 해외 비전 트립으로 2천 선교 프로젝트를 구체화하고 있다.

이와 같이 부산 풍성한 교회는 주님이 주신 목적에 의해 움직이는 교회임을 확인할 수 있었으며, 교회건강지수 세계신기록 107점의 풍성한교회의 ‘두 날개 양육시스템’은 성도들 제자로, 군사로, 재생산 사역자로 세우는 양육시스템으로 전도, 정착, 양육, 훈련, 재생산을 이루어 가는 역동적인 교회로 만들어가는 핵심임을 확인할 수 있었다. 그 무엇보다 NCD의 8가지 질적 특성을 교회에 질적인 목표로 세워 두 날개로 날아오르는 건강한 교회가 되어가고 있었고, 그 모든 사역에 담임 김성곤목사의 건강한 교회에 대한 열정이 아우러져 열매를 맺고 있었다.

## 2. 서울 온누리교회(담임: 하용조 목사)

서울 온누리교회는 한남동 한국기독교선교원에서 하용조 목사를 중심으로 12가정이 모여 기도하며 제자훈련을 시작하여, 사도행전적인 ‘바로 그 교회’를 꿈꾸며 성경적인 교회론을 토대로, 1985년 10월 6일 78명의 성도가 모여 온누리교회 창립예배를 드림으로 거룩한 출발을 하였다. 지금은 등록교인 5만 여명의 대형교회로 성장한 또 하나의 건강한 모델교회이다. 성장하는 건강한 교회라는 것이 온누리 비전에 담겨 있다.

166) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 29.

가. 온누리교회의 비전<sup>167)</sup>

온누리교회의 비전은 ‘ACTS 29’로 정의될 수 있는데, Acts29 비전이란 온누리교회가 창립될 때 주셨던 사도행전적인 ‘바로 그 교회’의 비전을 새롭게 하고 구체화한 것이다. ‘Acts29’란 사도행전 29장을 의미하는 것으로 사도행전은 끝나지 않았고 계속 썩여져야 함을 뜻한다. 사도행전 28장 이후의 기록이 바로 이 시대 교회들의 기록이 된다면, 온누리교회들 통해 이루시는 하나님의 역사가 사도행전 29장처럼 기록되기를 원한다는 꿈이기도 하다. ‘Acts29’의 비전은 비전교회, CGNTV 위성방송, 양지세계선교센터, 사회참여의 4가지 축으로 세분되어 수행되고 있다.



(1) Acts29의 첫 번째 축 - 사회참여

- (가) 건강한 세상을 꿈꾸는 교회
- (나) 외국인 노동자와 탈북자들을 품는 교회
- (다) 문화 복지 사역에 참여하는 교회
- (라) 자원봉사 시스템을 극대화하는 교회

(2) Acts29의 두 번째 축 - CGNTV (위성방송)

- (가) 적도 상 인공위성 9개들 통해 전 세계를 하나로 묶는 것

<sup>167)</sup> 자료출처. <http://www.omnuri.or.kr>(온누리교회 홈페이지)

- (나) 복음과 좋은 정보가 인터넷과 인공위성을 선점할 수 있도록 하는 것
- (다) 각 권역별 주요편성시간대에는 영어와 각 현지어로 방송하는 것

### (3) Acts29의 세 번째 족 - 온누리 비전교회

- (가) 세력 확장이 아니라 지역 속에 들어가 연합한 교회들을 격려하며 돕는 것
- (나) 국내, 외 지역 교회들과의 협력과 매트릭스 팀워크를 통해 인력과 자원을 공유하는 것
- (다) 교파와 교단의 벽을 넘어서서 상호간에 목회적 소프트웨어를 공유하는 것

### (4) Acts29의 네 번째 족 - 양지세계선교 훈련센터

- (가) 선교사 훈련을 중요시하는 선교사사관학교로서의 역할
- (나) 안식년 선교사들의 휴식과 재충전의 자리로서의 역할
- (다) 평신도들의 업그레이드를 위한 헌신과 침묵의 훈련장으로서의 역할

## 나. 목회철학

하용조 목사의 목회철학은 크게 세 가지로 나눈다. 그는 성경적인 공동체는 예수 공동체이며, 예수 그리스도가 주인이 되신 공동체요, 예수 그리스도를 위해 존재하는 공동체이어야 한다는 것이다. 온누리교회는 예배 공동체, 성령 공동체, 선교 공동체들이 이루어 이 시대의 참된 예수 공동체로 존재하기를 추구하고 있다.

### (1) 예배공동체

예배란 주님의 몸이 있는 심장과 같다고 표현한다. 예배가 살아있는 교회는 건강한 교회이며, 교회의 부흥은 예배에서부터 시작된다는 것이다. 온누리교회는 모든 성도들이 참된 예배자가 되는 예배공동체를 추구한다.

## (2) 성령공동체

교회는 오순절 성령강림으로부터 시작되었기에, 교회가 성령님에 의해 이끌림을 받을 때 교회는 세상을 변화시키는 영적 영향력을 발휘하고 말한다. 온누리교회는 성령님에 의해 세워지고, 성령님에 의해 운영되고, 성령의 열매를 맺기 원하는 성령공동체를 지향하고 있다.<sup>168)</sup>

## (3) 선교공동체

교회는 예수님으로부터 받은 천국 열쇠를 소유하고 있는데, 교회가 음부의 권세를 이기고 천국의 열쇠를 소유하고 있다는 사실은 가장 크고도 확실한 축복이라고 말한다. 온누리교회는 '2000/10000 비전'<sup>169)</sup>을 통해 땅 끝까지 복음을 전하며 고난 받는 종인공동체가 되기를 소망하고 있다.

## 다. 온누리 회복 사역

여기서는 온누리교회의 다양한 사역 중, 대표적인 사역이며 영향력이 큰 회복 사역을 살펴본다. 아래 그림은 회복 사역이 무엇인지를 설명해 주는 것이다.<sup>170)</sup>



**온누리회복사역이란** 현대사회의 영적, 심리적, 육체적 어려움을 겪는 성도들을 건강한 인격체로 회복시키고 성숙한 예배자로 세우며 나아가 자신의 고통을 극복한 치유자로서 또 다른 사람들을 향해 헌신토록 하는 사역입니다.

성령 안에서 거들난 성도들을 사역을 통해 자신들이 받은 은혜를 다른 사람들과 나누어야 합니다.  
사역본부에서는 성도들이 각자의 은사를 발휘하여 열매 맺는 삶을 살 수 있도록 다양한 사역팀을 구성하였습니다.  
사역을 잘 담당 할 수 있도록 성도들을 훈련시키고 사역의 장을 열어 줄 뿐만 아니라 헌신되고 훈련된 사역자들을 통해 도움을 필요로 하는 사람들의 필요를 채우는 일을 담당합니다

회복사역은 두 부분으로 이루어진다.

168) 하용조 목사는 안식년 기간 동안 하와이 예수전도단에서 훈련을 받은 후, 온누리 교회에 성령사역과 기도사역('성령이여 임하소서' 오순절 성령집회, 영적 전쟁을 위한 성령집회/ 새벽 성령집회, 경배와 찬양, 내적치유, 통일/을 위한 새벽기도집회, 이스라엘 성령집회 등)에 집중하게 되는데, 이들 계기를 등록교인 1만 명이 넘는 폭발적인 부흥을 경험하게 된다. 이때(1992-1996)를 온누리 교회의 도약기로 잡는 이유도 그 때문이다.

169) 이것도 성령사역을 통해 하나님께서 온누리 교회에 주신 비전이었다. 하나님께서 2천명의 선교사와 1만 명의 전문사역자를 양성하는 '2000/10000 비전'을 주신 것이다.

170)자료출처, <http://www.onnurior.kr>

### (1) 금요회복예배

회복과 치유를 위한 맞춤예배로, 참된 자신의 정체성을 찾기 원하는 사람들, 학대와 외상으로 고통당하는 모든 사람, 삶을 파괴하는 습관과 중독으로부터 회복되기를 소망하는 중독자와 중독자 가족을 대상으로 매주 금요일 저녁 7시 20분에 서빙고 온누리교회 본당에서 회복예배가 드려진다.

### (2) 지원그룹

금요회복예배 후, 각 분야별로 모이는 지원그룹에서 경험자들의 인도를 받으며 같은 아픔을 지닌 형제자매들과 깊은 교재를 나눌 수 있어 예배에서 받은 은혜가 회복으로 이어질 수 있도록 돕는다. 익명과 비밀보장은 지원그룹의 기본 지침이기도 하다.

#### <지원그룹안내>

- 회복사역 새가족반
- 하이임 (학대회복그룹 : 여성)
- 볼케이노 (분노중독 회복그룹 : 여성)
- Spring (분노중독 회복그룹 : 남성)
- 빛으로 (자아회복그룹: 남성)
- 빛으로 (자아회복그룹: 여성)
- SOS (성 중독 회복그룹: 남성)
- Going On (성중독 회복그룹: 여성)
- 알파(알코올중독 회복그룹: 남성)
- 알파웨이브 (알코올중독자의 배우자 : 여성)
- 체인지 업 (동반의존 회복그룹 : 남성)
- 업그레이드 (재정 회복그룹 : 남성)
- 플러그인 (도박중독 회복그룹 : 남성)
- GOOD(Getting Out Of Depression 우울중회복그룹 : 남성, 여성)

이외에도 회복사역자 학교, 내적 치유학교, 주제별 회복학교 등을 통해, 영적, 정



신적, 신체적으로 고통당하는 이들을 섬기고 회복시키는 사역을 하고 있다. 이런 온누리교회의 회복 사역은 한국교회의 신선한 도전이었고, 교회 사역의 범위를 극대화시켰다는 평가를 받고 있다.

온누리교회의 특징은 균형이다. 모이는 교회와 흩어지는 교회, 세상과 교회, 국내와 국외, 제자훈련과 성령사역, 미혼자와 기혼자사역, 아버지학교와 어머니학교, 남성과 여성 등의 균형 감각이 뛰어난 교회이다. 한홍 목사는 영성의 3요소들, 거룩한 지성, 따뜻한 감성, 역경지수라고 했다.<sup>171)</sup> 하용조 목사는 이런 요소들 곧고루 갖춘 보기 드문 목회자이며, 특히 1998년부터는 온누리교회에 주신 축복을 국내외의 다른 많은 교회 지도자들과 공유하고 그들을 훈련, 양육시키는 온누리 사역 축제를 주최하는 탁월한 리더십의 소유자이기도 하다. 릭 워렌(Rick Warren) 목사는 “건강한 교회는 성장을 위한 특별한 장치가 필요 없다. 그들은 자연스럽게 성장한다.”고 말하면서, 건강한 교회의 다섯 가지 조건을 ‘교제, 제자도, 예배, 사역, 복음전도’라고 말한다. 이 건강한 교회의 다섯 가지 조건을 온누리교회에 대입해 본다면, 그 어느 것 하나 부족함이 없이 균형 있게 갖추고 있으며, 그로 인해 온누리교회의 비전인 ‘ACTS 29’는 이루어져 가고 있다.

### 3. 서울 사랑의 교회(담임: 오정현 목사)

서울 사랑의 교회는 1978. 7월, 옥한흠 목사에 의해 세워졌고(당시는, “강남은평교회”), 2003. 8월에 제2대 목사인 오정현 목사가 부임하여 한국교회의 영향력을 미치는 교회 중 하나이다. 사랑의 교회는 많은 한국교회들 중, 사역의 방향과 실체적 측면에서 아주 독보적인 위치를 차지하는 교회가 되었다. 미국에서 시작된 평신도 훈련운동의 강한 영향을 받은 옥한흠 목사는 체계적인 평신도 훈련 운동을 목회 초기부터 시도하였고, 그 후 평신도들 동역자로 세우는 제자훈련을 즐기게 전개하였다.<sup>172)</sup>

171) 한홍, *거인들의 팔자국* (서울: 두란노, 2003), 38-48.

172) 홍신대 박용규 교수는 초창기 사랑의 교회의 특징을 세 가지로 정리한다. 첫째, 형식적인 틀을 벗어난 예배 형태이다. 주일예배만을 제외하고 모든 예배에 가스펠송, 회중찬송, 간증 같은 순서들 포함시켜 평신도와 접촉점을 찾았다. 둘째, 직설적인 메시지였다. 지적이고 철학적이고 해학적인 설교보다는 직설적이고 원색적인 복음을 전했다. 셋째, 평신도들 깨우는 작업을 이미 초창기 설교와 예배들 통해서 다했다. 참고, 박용규, *한국교회들 깨운다* (서울: 생명의말씀사, 1998), 51-52.

이것은 개척 당시 한국교회의 양적 팽창과 성장이 질적 성장을 동반하지 않고 있음에 대한 그의 목회적 반응이었다. 사랑의 교회의 목회철학은 처음부터 명목적인 평신도들의 제자화와 동력화에 중점을 두었고, 준비되지 못한 한국 교회의 미래를 확실히 준비하는 교회가 되었다.<sup>173)</sup> 한국교회에 세속화와 침체의 징후들이 보이고 있을 때, 한국 교회들은 사랑의 교회들 통해 새로운 비전과 사역의 방향을 찾기 시작하였다.

#### 가. 목회철학

사랑의 교회는 한국 복음주의에 두 가지 측면에서 기여했다. 교회 내적으로는 복음주의 목회철학<sup>174)</sup>에 근거한 평신도운동을 전개해 잠자고 있는 평신도들을 깨워 함께 지어져 가는 교회로 만들어가고, 교회 외적으로는 복음주의 연합을 구축해 복음주의 철학과 사상을 한국 교회 전반에 확대해 나간 것이다.<sup>175)</sup>

첫째, 사랑의 교회는 교회에 대한 새로운 정의, 곧 교회가 부름 받은 자이면서 동시에 보냄을 받은 자라는 정의들 통해 한국 교회에 세상을 향한 그리스도인의 책임의식을 고취시켜 주었다.

둘째, 사랑의 교회는 사도성의 회복을 통해 세상을 향한 복음주의적 책임의식을 일깨워 주고 있다.<sup>176)</sup>

셋째, 만인제사장 원리의 회복을 통해 하나님의 백성인 성도들에게 복음주의 정신을 일깨워 주고 있다. 이 만인제사장직의 회복은 성직주의를 극복해, 교회에서 평신도들의 중요성을 새롭게 인식시켜 주었으며, 또한 모든 그리스도인들은 가정과 세상 속에서도 제사장들이기 때문에 세상과 하나님, 가정과 하나님을 중보할 사명이 있다

173) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회* (서울: 생명의 말씀사, 2005), 193-194.

174) 옥한흠 목사의 목회철학의 핵심은 지금까지 한국교회는 예배하는 공동체로서의 교회 개념을 이제 "평신도가 상호사역하고 증거하는 공동체"로 전환해야 한다는 것이다. 그러기 위해서 목회자는 평신도들 "심각한 도전 세력"으로 볼 것이 아니라 교회의 "최대 최선의 잠재력"임을 깨닫고 그들을 깨워 함께 지어져 가는 교회들 만들어야 한다는 것이다. 그는 그것이 "성경 말씀이 보여 주는 교회의 본질과 소명"이라고 확신했다. 참고, 박용규, *한국교회들 깨운다*, 86.

175) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 194.

176) 복음주의자들은 사도성과 사도직을 구분한다. 사도직은 반복될 수 없지만, 사도성, 사도적 사명 혹은 사도적 계승은 계속된다는 것이다. 따라서 옥한흠목사는 마태복음28장의 주님의 위대한 위임을 사도들에게 국한시키는 해석은 본문의 본래의 의도나 목적을 왜곡시키는 행위라고 이해했다. 참고, 박용규, *한국교회들 깨운다*, 92-95.

고 일깨워 주었다.

#### 나. 평신도 제자훈련

교회론의 재발견에 근거한 사랑의 교회 목회철학이 목회현장에 접목될 수 있도록 다듬어져 나타난 것이 바로 제자훈련이다. 사랑의 교회가 한국 복음주의 운동에 기여한 또 한 가지의 요소는 평신도 운동이다. 사랑의 교회는 복음주의 목회철학, 곧 구원받은 자는 세상으로부터 부름 받은 자일뿐만 아니라, 세상으로 보냄을 받은 자라는 소명, 누구나 하나님께 직접 간구하고 세상에 나가 영적 제사장직을 수행해야 한다는 거룩한 직업 소명의식, 또한 복음을 알지 못하는 이들을 주께로 인도해야 할 중인의 사명이 있다는 사실을 새롭게 일깨워 주었다. 그 결과 그리스도인의 대사회적인 책임을 다하는 제자양육과 더불어 복음주의 정신은 한국 교회 전반으로 저변 확대되었다.<sup>177)</sup> 옥한흠 목사는 제자도의 세 가지 요소들, 인격적 위탁, 중인, 종으로 이해한다. 이 세 요소들이 평신도의 인격과 삶에서 온전히 갖추도록 훈련하는 것이 제자훈련이다. 이 세 가지 요소는 독립된 것이 아니라 조화와 균형과 협력의 관계이며, 제자의 삶에서는 반드시 이 요소가 필수적으로 뒤따라야 한다고 말한다.<sup>178)</sup>

#### 다. 대각성 전도집회

사랑의 교회가 한국 복음주의 운동에 기여한 또 한 가지는 대각성 집회이다. 1980년대 초 사랑의 교회의 평신도 운동과 맞물려 진행된 대각성 전도집회는 이제 사랑의 교회들 대변하고 더 나아가 평신도 운동을 공유하는 복음주의 교회들의 일반적인 현상으로 정착될 정도로 보편화되었다. 제자훈련에 익숙한 그들이 기성의 집회에는 걸맞지 않는다는 사실을 확인한 옥한흠 목사는 본인이 직접 대각성 전도집회들 계획하고 지금까지 일관되게 추진해 왔다. 불신 영혼들을 1년에 두 차례 혹은 한 차례씩 교회로 인도해 그들을 대상으로 전도 설교와 복음 설교를 해 그곳에 모인 수백, 수 천 명의 영혼들이 주님을 영접하고 주의 백성이 되도록 만들고 있다. 사랑의 교회의 놀라운 성장 이면에는, 또 제자훈련이 구체적 결실로 이어질 수 있었던 이면에는 바로 이와 같은 대각성 전도집회가 있었다. 대각성 전도집회는 짧게는 3개월, 긴

177) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 199.

178) 박용규, *한국교회들 깨운다*, 101-108.

게는 6개월 전부터 불신자들과 좋은 이웃관계들 맺고 다양한 매체들 통해 복음을 전하며 전도 이벤트에 초청하고 집회 이후에도 지속적인 양육을 제공하는 총체적인 복음전도 프로그램이다.<sup>179)</sup>

#### 라. 대사회적 봉사

지역 사회 선교의 목적은 열린 마음과 섬기는 손길로 지역 사회의 주민과 기관 단체들 위해 헌신적으로 봉사하고 협력함으로써 교회가 지역 사회에서 칭송받는 가까운 이웃이 되는 한편 이와 같은 친화적 관계 형성을 통해 지역 사회의 복음화를 선도하는 것이다. 사랑의 교회가 한국 복음주의에 기여한 바는 대사회봉사에서도 찾아볼 수 있다. 1988년부터는 제자훈련으로 비축된 역량을 바탕으로 본격적인 대사회봉사를 전교회적 차원에서 실시하기 시작했고, 그 후 소년소녀 가장돕기, 이웃사랑선교회, 공단 선교, 우물가 선교회, 장애인선교회, 호스피스 등 다양한 사회봉사사역을 통해 교회의 대사회봉사활동을 극대화시켜 나갔다. 특히 1997년 10월부터 사랑의 교회 사회 복지재단에서는 반포 종합사회복지관의 위탁운영자로 결정되어 지역 사회의 발전과 지역주민 복지 향상을 위해 각종 사업들을 전개해 나갔고, 이들 위해 복지관 운영비 16억 원 중, 14억 원을 사랑의 교회가 후원금으로 지원하고 있다.

그 밖에 국제제자훈련원을 통해 건강한 교회들 꿈꾸는 목회자의 동반자들과 동역 네트워크를 형성하고 있는데, 이 훈련원은 교회의 본질을 회복하는 목회철학 정립, 시대적 요청에 부응하는 리더십 개발, 건강한 목회 구조로의 갱신, 삶을 변화시키는 사역 개발, 형제 교회들 섬기는 네트워크 형성을 통해 주님의 몸 된 교회와 목회자들을 돕고 있다.<sup>180)</sup>

#### 마. 21세기 새로운 비전

사랑의 교회의 주보에 나타난 대로 사랑의 교회는 1998년부터 특별히 “공동체 교백”을 강조하기 시작했다. 이것은 21세기를 대비하여 새로운 비전을 강조하는 맥락에서 주보에 명문화되는 것으로서, 특별히 옥한흠 목사의 목회철학과 관련하여 교회의 사명을 분명히 하는 부분이다.

179) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 200-202.

180) Ibid., 219.

#### <공동체 고백>

우리는 세상으로부터 부름 받은 하나님의 백성입니다.  
또한 세상으로 보냄 받은 그리스도의 제자입니다.  
하나님을 기쁘게 찬양하는 예배자가 됩시다.  
이웃을 열심히 구원하는 복음의 종인이 됩시다.  
한 몸된 교제들 나누는 건강한 지체가 됩시다.  
아낌없이 사랑을 실천하는 봉사자가 됩시다.  
배움을 통해 그리스도를 본받는 성숙한 성도가 됩시다.  
그리하여 우리 모두 하나님을 영화롭게 하는 성령 충만한 생명의  
공동체가 됩시다.

이제 21세기의 새로운 비전이 설정되어짐에 따라 창립 3대 비전은 더욱더 완숙한 모습을 갖추어 갈 것이다. 그리하여 사회 속의 교회, 세계 속의 교회, 미래 속의 교회로서 부족함이 없는 공동체, 지역사회 교회로서의 확고한 위치 확립이 전망된다. 사랑의 교회가 설정한 21세기 새로운 비전은 평신도들 동역자로 세우는 교회, 지역사회를 책임지는 교회, 다음 세대를 준비하는 교회, 끊임없이 갱신되는 교회이다.

이와 같이 사랑의 교회는 평신도 운동을 통해 잠자고 있는 평신도들을 깊은 영적 잠에서 깨운 뒤, 그들이 세상과 사회에 나가 자신들의 책임을 다하도록 제자 삼는 사역을 끊임없이 실천에 옮기고 있다. 또 그와 같은 섬김의 정신을 교회적인 차원에서 구체적으로 보여 줌으로써 제자훈련을 받은 이들이 사회와 세상 속에서 역동적으로 그 사명을 감당할 수 있도록 일깨워 주고 있다.

#### 4. 성장하는 건강한 교회 분석

지금까지 우리는 한국에서 성장하는 건강한 교회들을 살펴보았다.<sup>181)</sup> 지금까지 살펴 본바와 같이 이러한 모범적인 교회들이 결코 성장을 위한 통일적 방안이나 획일적 목회 양태를 보여 주고 있지 않음을 확인할 수 있었다. 그러나 그럼에도 불구하고 이러한 교회들에서 공동체를 건강하게 하고 성장시키는 특징들과 성격의 공통적 기반은 하나의 과제로 우리에게 다가온다. 도대체 이러한 교회들에서 공통적으로 발견되

181) 필자가 선택한 건강한 모델교회 이외에도 건강하게 성장하고 있는 교회들이 많을 것이다. 또 규모는 작지만 성경적으로 목회하는 건강한 자립교회들도 있다고 인정한다. 본 논문에서 계속 강조되고 있는 것처럼 중대형교회 중심으로 모델교회를 선택한 것이 교회의 건강성의 기준이 양적 성장에만 있다는 것을 의미하지는 않으며, 또한 그 교회가 완벽한 교회임을 의미하지 않고, 다른 교회에 비해 보다 건강한 모델교회임을 밝혀둔다.

는 목회의 특징과 기반은 무엇인가?

#### 가. 개방적인 교회

이제까지 살펴본 교회들은 모두 한결같이 개방적인 교회였다는 사실을 확인할 수 있었다. 그리고 그 개방성은 교회들에게 한결같이 활력(Vitality)을 제공하고 있었다. 이 개방성이란 부분적으로 신학적인 개방성을 이야기하는 것이기도 하지만 대다수의 경우는 신학적인 논의와는 관계없는 문화적이고, 현상학적인 차원의 논의와 관련된 것이었다. 때로 이 같은 개방성은 목회적인 체계와 관련되기도 했으며, 동시에 그 개방성은 전통적인 교회들이 소외시켜 온 사람들에게 대한 적극적인 관심과 사역으로 나타나기도 한다. 예를 들어 기존 교회들이 부정적으로 받아들였던 독신자들을 위한 사역을 가지고 있었고, 이러한 사역에 대한 관심은 이혼, 동거, 재혼 등의 사회적 현실을 체념적으로 받아들인다는 의미가 아니라, 이들이야말로 구원되어야 하고, 변화되어야 할, 그리고 복음이 필요한 사람들이라는 새로운 인식 안에서 이루어지는 사역이었다. 그 대표적인 교회가 온누리 교회이다.<sup>182)</sup>

또한 목회적 개방성이라는 선교적 정신이 가져다주는 목회적 다양성에 대한 시도는 선교적인 의미에서 가장 강력한 낚싯줄이 되고 있음을 보여 주고 있다. 풍성한 교회는 “열린 모임”(Open Cell)을 통해 불신자들이 다양한 방법을 통해 다양한 계층들이 유입되도록 하고 있었다. 그런 의미에서 릭 워렌(Rick Warren)의 전도 전략과 철학은 이들 용변적으로 잘 보여 주는데, 워렌의 “낚시 복음전도”(trot line evangelism)라는 전도 철학, 즉 ‘낚시 바늘이 많으면 많을수록 고기들 많이 잡을 수 있다’는 전제는, 교회들이 성장하는 이유를 잘 설명해 주는 용변적 묘사가 아닐 수 없다.<sup>183)</sup> 이러한 사역의 원리는 사도바울의 선교 사역에서도 잘 나타나고 있음을 확인할 수 있다. 바울은 고린도전서9장 19-23절에서 다음과 같이 자신의 사역 원리를 밝히고 있다.

“내가 모든 사람에게 자유하였으나 스스로 모든 사람에게 종이 된 것은 더 많은

182) 서울 온누리 교회의 회복사역은 각종 중독사역(성, 약물, 인터넷, 도박 등), 이혼/사별자들 위한 사역, 사모들 위한 사역 등 다양한 환경 속에서 경험된 상처와 좌절, 그리고 깨어진 자존감을 회복시키기 위해 영적, 정신적, 육체적 돌봄과 양육을 통해 참된 예배자를 세우고 있다.

183) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 282-289.

사람을 얻고자 함이라 유대인들에게는 내가 유대인과 같이 된 것은 유대인들을 얻고자 함이요 율법 아래 있는 자들에게는 내가 율법 아래 있지 아니하나 율법 아래 있는 자 같이 된 것은 율법 아래 있는 자들을 얻고자 함이요 율법 없는 자에게는 내가 하나님께는 율법 없는 자가 아니요 도리어 그리스도의 율법 아래 있는 자나 율법 없는 자와 같이 된 것은 율법 없는 자들을 얻고자 함이라 약한 자들에게는 내가 약한 자와 같이 된 것은 약한 자들을 얻고자 함이요 여러 사람에게 내가 여러 모양이 된 것은 아무쪼록 몇몇 사람들을 구원코자 함이니 내가 복음을 위하여 모든 것을 행함은 복음에 참여하고자 함이라.”

이 말씀은 바울이 복음을 전파하기 위하여 물질적인 도움을 얻을 권리를 포기했을 뿐 아니라, 다양한 부류의 사람들과 접촉하기 위하여 종처럼 개인의 모든 기본 권리까지 포기했음을 밝히고 있으며, 그의 의도는 더 많은 사람을 구원하려는 데 있었다고 말하고 있다. 즉 바울은 문화와 선교에 대한 성경적인 분명한 이해가 있었다는 것이다.

복음이 통하지 않는 언어나 문화는 존재하지 않는다. 모든 문화는 인간의 배교로 물들어 있고 모든 언어는 편견을 반영한다. 그러나 모든 문화는 복음으로 변화될 수 있고 모든 언어는 복음과 구속받은 인생관과 세계관을 전달하는 통로가 될 수 있다.<sup>184)</sup>

이제 우리 한국 교회는 스스로 수많은 형태의 닫힌 문들을 가지고 있음을 깨달을 때가 되었다. 100년 갓 넘은 젊은 교회가 벌써 노인 흉내를 내고 개방성과 진취성을 거부하는 것은 자못 어색하지 않을 수 없는 형색이다.

#### 나. 새로운 전달 방식

미국 내에서 성장하고 있는 교회의 예배에서 목회자들의 메시지 의사소통 방식이 변화되고 있다. 구체적으로 과거 획일적인 메시지 전달 방식에서 탈피하여 보다 복합적이고 다면적인 전달 방식을 택하고 있다. 우선 설교가 거의 전통적인 선포형이 아닌 강의형이 되고 있다는 공통점을 발견할 수 있다. 즉 과거의 전통적인 설교에서 흔히 볼 수 있었던, 열변을 토하거나 주먹을 불끈 쥐는 제스처, 웅변적인 모습 대신

184) Edmund P. Clowney, *교회*, 203.

말씀을 자상하고 차분하게 회중에게 전달하는 형식을 택하고 있는 것이다. 일반적으로 이러한 강의형 전달 형태에서는 자연스러움과 유머가 돋보이는 것이 특징인데, 이러한 특징은 메시지 전달을 강력하고도 효과적으로 만들고 있는 원인이 되고 있는 것이 공통점이다.<sup>185)</sup>

앞에서 살펴 본 세 교회는 때론 일방적 선포 유형을 사용하긴 하지만 대부분 대화식 또는 상담적 설교 방식을 사용하는 교회였으며 설교 진행을 성도들과 함께 나아가는 교회였다. 또 한 가지 특징은 설교자가 회중의 구체적인 삶을 이해하고 있으며, 말씀을 그들의 삶의 수준에서 적용시키며, 그들이 이해할 수 있도록 적절히 해석하는 면에서 뛰어난 재능을 목회자들이 한결같이 소유하고 있었다는 사실이다. 이 같은 회중의 체험을 위해 어떤 이는 설교 가운데 구태의연한 말들을 피하고, 뉴스들 인용하고 재정잡지들을 인용해서 아주 구체적인 문제들을 말씀을 통해 해석해 주는 역할을 해 주었다.

예수님도 이 땅에서 사역하실 때에 대상이 어떤 부류의 사람인지에 따라 메시지의 내용이나 접근 방식, 그리고 전달 방식을 다르게 하셨음을 알 수 있다(참조, 요3장, 4장). 그것은 신약의 선포자들에 의하여 그대로 이어졌고 그로 말미암아 하나의 복음이 다양하게 그리하여 포괄적으로 선포될 수 있었다. 바울의 복음 선포에 있어서는 그리스도의 죽음에 좀 더 초점이 맞추어지고, 그 대속의 죽음으로 말미암아 우리가 얻게 된 “의인됨”, 하나님과 “화해됨”, 하나님의 사랑 받는 “자녀됨” 등에 좀 더 무게가 실리게 된 것으로 생각해 볼 수 있다. 반면에 누가와 요한계시록의 저자 요한은 그리스도의 부활에 좀 더 초점을 맞추고 있음을 확인할 수 있다. 그 이유는 교회가 처한 시대와 장소(삶의 자리)에 따라 신약 성경의 여러 유형들이나 범주들 중 하나를 두드러지게 사용하여 복음을 선포할 필요가 있었기 때문이다. 그래야 복음의 삶의 구체적 적합성(relevance)을 잘 나타낼 수 있기 때문이다.<sup>186)</sup>

지금 이 시대는 멀티미디어 시대들 살아가면서 그 속에서 겪는 고독감, 소외감, 비인간성, 무기력감 등을 경험하고 있다. 그러기에 일방적이고 강압적인 선포 방식의 설교보다는, 자신의 아픔과 삶의 문제들 함께 고민하며 말씀을 통해 해답을 찾아가는 상담적 설교가 더 매력 있게 받아들여지고 있다(참조, 요4장에 예수님과 사마리아 여

185) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 289-290.

186) 김세윤, *복음이란 무엇인가* (서울: 두란노, 2003), 200-205.



인과의 대화). 또한 말씀을 통해 자신의 상처가 치유받기를 기대하므로 이런 설교가 더 유용한 방식으로 자리를 잡아가고 있다.

#### 다. 불신자들 배려하는 목회

지금까지 한국에서의 목회는 주로 신자들만을 고려한 목회였다. 도시에 위치한 교회가 특히 그렇다. 성장한 대다수 도시 교회는 산업화로 인한 이농현상으로 다분히 농촌의 그리스도인들이 도시로 이동함으로써 얻어진 결과에 기반을 둔 것이 사실이다. 하지만 이러한 형태의 목회는 한국의 도시 교회들로 하여금 선교적인 목회를 체질화시킬 수 없는 방해 요인이 되었다.<sup>187)</sup> 그래서 불신자들을 향한 다리나 접촉점을 한국의 도시 교회들은, 큰 교회든지 작은 교회든지, 사실상 많이 갖고 있지 못한 것이 현실이다. 하지만 이것은 비단 한국교회만의 문제가 아니다. 미국교회 역시 똑같은 상황이며 이 요인은 미국교회가 쇠퇴하게 된 중요한 원인 중 하나이다. 온 더 웨이 교회(The Church on the Way)의 담임목사인 잭 헤이포드(Jack Hayford)는 예배가 불신자들 향해 똑같이 개방되어야 한다는 생각을 실천하고 있는데, 이는 기존의 사고방식인 ‘예배란 신자들을 위해 있고, 전도는 불신자들을 위해 있는 것’이라는 개념을 뒤집은 사고로, 결국 이는 자신의 교회를 선교적인 교회로 갱신하는 계기가 되었다. 윌로우크릭교회(Willow Creek Community Church) 빌 하이벨스(Bill Hybels)의 목회도 철저히 불신자들을 위한 선교에 초점이 맞추어져 있다. 그는 “어떻게 하면 신자들을 육성하는 동시에 불신자들을 복음화 시키는 예배를 드릴 수 있을까?”하는 질문을 스스로에게 던져 보았지만 이는 불가능하다는 결론을 내리게 되었다. 결국 그는 주말예배를 불신자들을 위한 시간으로 결정하였고, 토요일에 한 번, 주일 아침에 두 번은 철저히 선교적인 예배로 드린다. 이렇게 한 결과 교회 신자들은 자신들에게 심겨진 선교적 마인드로 친구들을 적극적으로 초청하는 일들이 벌어졌다.

온누리교회는 “맞춤전도”로 유명하다. 연령과 분야 그리고 성(性)을 구별하여 그들이 부담 없이 복음을 접할 수 있도록 불신자들을 배려하는 전도 방식을 선택하고 있다.<sup>188)</sup> 사랑의 교회는 문화와 복음이 접목된 대각성전도집회를 통해 불신자들을 초

187) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 293.

188) 온누리교회 맞춤전도의 예: "Love O2"(대상-간호사, 간호대교수, 양호교사)/ "A+"(대상-금융인)/ "Smile Again"(대상-20-35세 사이 청년), "High Touch"(대상-IT인) 등

청하고 있다. 즉 불신자에게 문턱이 낮은 교회가 될 때, 그들이 편안하게 올 수 있는 교회가 되어야만 교회는 성장이라는 열매를 맛볼 수 있다.

#### 라. 목회 프로그램의 핵심인 ‘하나님의 사람들’과 경영

성장하는 건강한 교회 프로그램의 성공 여부는 프로그램 자체에 있는 것이 아니라, 그 프로그램을 운영할 수 있는 헌신적이고, 능력 있는 사람의 존재 여하에 따라 결정된다는 의견이 있다(행11:24<sup>189</sup>). 재능 있고 헌신적인 사역자가 무시된 프로그램은 실패로 연결된다는 사실을 성공적인 선교적 목회 실천자들은 모두 깨닫고 있었다. 프로그램에서 사람의 중요성에 대한 인식은 일할 수 있는 모든 사역자들을 재능과 적성에 맞는 사역에 참여하도록 한다. 또 다른 중요한 것은 팀워크이라고 맥스웰은 또한 강조한다. 성장하는 건강한 교회들에서의 사역자들의 참여는 적절한 팀워크에 성패가 달려 있음을 보게 된다. 앞서 소개한 교회들의 대부분은 독점적인 소수 지도자들의 권위 남용이 교회 전체의 팀워크를 깨뜨린다는 점을 이해하고 있었고, 특히 평신도 사역자들을 지도력에 공동으로 참여시키는 것이 필연적임을 인식하고 있었다. 그러나 관계에만 초점을 둔 나머지, 효과적인 프로그램 운영을 도외시하는 것 역시 문제가 된다. 관계에 초점을 잃지 않으면서 효과적인 프로그램 운영이 가능하도록 하기 위해서는 교회 공동체 내에 효과적인 경영이 존재해야 한다.<sup>190</sup> 혁신적으로 성장하는 건강한 교회 모두에서 우리는 다른 평범한 교회들에 비해 상대적으로 탁월한 경영적 감각이 있음을 확인할 수 있었다. 그렇다고 세속적 사업을 위해 사용되는 효율적인 경영 방법들을 무비판적으로 수용해서는 안 된다. 그러나 영적 진리를 거스르지 않는 효율적 경영 원리라면 교회에 충분히 도입될 수 있다.<sup>191</sup>

우리가 앞에서 살펴본 내용들은 우리가 보다 겸손하고, 자신이 아닌 하나님과 타인들에 대한 사랑의 마음을 잃지 않고, 끊임없이 성실히 일하는 사람들로 항상 변화하고 갱신하지 않는 한 이룰 수 없는 목회적 기반이요, 특징으로 이루어져 있다. 이치

189) 행11:24. 바나바는 착한 사람이요 성령과 믿음이 충만한 자라 이에 큰 무리가 주께 더 하더라

190) 정병관, *복음주의 혁명을 주도하는 세계 17대 교회*, 300-302.

191) 예를 들면, 수익이 목적인 일반 기업 경영과 마찬가지로, 수익이 없는 가치 있는 프로그램들을 없애버리려고 하는 것은 세속적 경영 방식의 무비판적 수용이 된다. 교회는 수익을 올리기 위해서 존재하는 것이 아니라, 하나님의 뜻을 이루기 위해 존재하기 때문이다.

럼 건강한 교회는 그 무엇보다 목회 패러다임의 변화를 요구하고 있고, 그 중에서도 리더십의 변화가 핵심이라는 사실을 알 수 있다. 그래서 제4장에서는 건강한 교회로의 전환을 위한 리더십의 변화를 살펴보기 위해, 리더십의 정의, 유형 그리고 성경적 리더십과 목회 리더십에 대해서 살펴보려고 한다.

## 제 4 장

## 건강한 교회로의 전환을 위한 리더십의 변화

앞 장에서 건강한 교회 모델과 그 이론을 살펴보았고, 그 원리에 따라 성장하는 건강한 모델 교회들을 분석해 보았다. 건강한 교회는 그 무엇보다 목회 패러다임의 변화들 요구하고 있고, 그 중에서도 리더십의 변화가 핵심이라는 사실을 알 수 있다. 이에 본 장에서는 리더십이 과연 무엇인지에 대해서 일반적인 리더십과 성경적 리더십을 함께 살펴본 후, 다양한 형태의 리더십 유형에 관하여 살펴봄으로써 목회리더십에 대해서 분명한 이론적 정립을 하고자 한다.

## 제 1 절 일반적인 리더십의 정의와 유형

## 1. 리더십의 정의

## 가. 리더십에 대한 이해

리더십의 대한 정의들 내리기 전에 먼저 중요한 것은 ‘무엇이 리더십이 아니냐’를 분명히 하는 것이 필요하다.<sup>192)</sup> 왜냐하면 한국교회 안에 리더십에 대한 잘못된 이해들이 있기 때문이다. 첫째, 힘이 곧 리더십을 의미하는 것은 아니다. 힘은 공포와 억지성 영향력을 끼칠 뿐, 그것은 진정한 리더십이 아니다. 둘째, 직위가 리더십을 의미하지 않는다. 대통령이나 사장 같은 직책을 가지고 있다고 해서 그를 리더로 존중하지는 않는다. 오히려 자기 능력이나 인격으로는 감당할 수 없는 직책을 가지고 있음으로 부정적인 영향을 끼치게 된다. 셋째, 전문성이 곧 리더십은 아니다. 어떤 특정 분야에 대해서 잘 모른다고 해서 리더십이 발휘되지 못하는 것은 아니다.

192) 한홍, *거인들의 발자국* (서울: 두란노, 2000), 26-27.

리더십의 정의를 이해하기 위해서는 먼저 리더라는 단어에 대한 이해가 필요하다. 인간은 이기적인 가치를 추구하지만 현대의 조직 사회에서는 조직의 목표와 이익을 위하여 서로 다른 뜻을 하나로 만들어야 한다. 따라서 조직에는 항상 어떠한 결정을 내리는 데 있어 보다 많은 영향력을 행사하는 사람이 등장하기 마련이며, 이 때 인격적인 관계 속에서 영향력을 소유하고 그 영향력을 행사하는 사람을 리더라고 부른다.<sup>193)</sup> 리처드 울프(Richard Wolff)는 리더를 다음과 같이 정의하고 있다.<sup>194)</sup>

리더란 길을 알고 앞에 설수 있으며 다른 사람들로 하여금 따라 오도록 할 수 있는 사람이다. 리더란 무슨 일을 먼저 행하는 사람, 먼저 이루는 자를 뜻한다. 그는 앞질러 나감으로 선두 주자, 안내자 역할을 한다. 그는 그룹의 앞에서 걸어가는 사람으로 그룹에 영향을 끼치는 사람이다.

#### 나. 리더십에 대한 정의

이제 리더십에 대한 일반적이고 포괄적인 설명이 아닌 분명한 정의를 살펴보고자 한다. 리더십이란 일반적으로 다른 사람을 통제하는 역량이나 기술로 이해되기 쉽지만, 오히려 리더가 리더로 인정받는 역량을 가지고 충성과 신뢰를 유지할 수 있는 특성을 의미한다.<sup>195)</sup> 리더십이란 단어를 어원적으로 보면, 앵글로-색슨(Anglo-Saxon)의 고대 언어 '레단'(Læden)에서 나온 것으로서, '리탄'(lithan)을 어원으로 가진다. 이것의 의미는 '간다'(to go)라는 뜻의 움직임을 의미하는 동적 성격을 가지고 있다.<sup>196)</sup> 이러한 어원적인 개념을 통해서 볼 때 리더십이란 조직 안에서의 역동적 활동을 의미한다고 볼 수 있다. 이러한 어원적인 바탕을 염두해 두고 몇몇 학자들의 리더십에 대한 개념 정의를 살펴보고자 한다.

달라스 신학교 부학장이며 기독교교육학 교수인 케네스 갱글(Kenneth Gangel)은 리더십이란, "어떤 사람들의 집단을 섬기라고 부르신 하나님의 부르심 아래서 하나님이 그들에게 부여하신 목표들 성취하기 위해 자신의 영적 은사들을 행사함으로써

193) 김선우, "21세기의 한국교회 성장을 위한 목회리더십에 관한 연구" (석사학위논문: 서울장로회신학대학교, 2005), 27.

194) Richard Wolff, *Man at the The Top* (Wheaton: Tyndale, 1979), 19-20.

195) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 60-61.

196) 양창삼, *조직행위론* (서울: 대영사, 1988), 375.

그리스도들 영화롭게 하는 것이다”라고 정의한다.<sup>197)</sup>

오스왈드 샌더스(O. Sanders)는 리더십을 가리켜 “한 사람이 다른 사람에게 영향을 끼칠 수 있는 능력을 의미”한다고 했다.<sup>198)</sup>

영적지도력이란 일반적인 지도력이 가지는 특성을 보충하고 향상시키는 더 나은 다른 요소들을 포함한다. 인격은 지도력에 있어서 최우선 요인이며, 영적인 지도력은 자신의 인격의 힘뿐만 아니라 성령께 사로잡힌, 성령에 의한 능력을 받은 인격으로서 다른 이들에게 영향을 미치는 것을 말한다.

한홍은 다음과 같이 리더십을 정의했다.<sup>199)</sup>

리더십이란 한 조직체에 끼치는 영향력으로서, 그 단체로 하여금 하나의 목표에 도달하게 하는 과정이다. 이것은 그 조직체의 모든 구성원들이 공유하는 것으로, 어떤 특정한 위치에 있는 한 사람만의 독점물이 아니다. 따르는 이(follower)들도 분명히 리더십의 중요한 일부분이다.

이 모든 것을 종합해 볼 때, 리더십이란 무엇을 해야 하는지 아는 것, 그 필요와 방법을 알고 그런 다음 다른 사람들도 따르게 만드는 것이다. 이렇게 리더십은 그룹 행동의 책임을 맡고 다른 사람도 그런 행동을 하도록 이끄는 것을 말한다. 즉 리더십이란 어떤 그룹이나 사람을 정해진 목표로 이끄는데 필요한 능력이라 할 수 있다. 이것을 목회 지도력으로 연결한다면, 하나님께 부르심을 받은 사람이 하나님께서 주신 능력을 가지고 하나님의 백성들을 하나님의 목적으로 나아가도록 영향을 끼치는 역동적 과정이라고 볼 수 있다.

## 2. 리더십의 유형들

리더십의 유형이란 리더가 타인의 행동을 방향 지우는 경우에 보여 지는 행동양식이다. 따라서 리더십은 획일적인 것이 될 수 없다. 리더 개인의 리더십 유형은 개인

197) George Barna, *리더십을 갖춘 지도자*, 43.

198) Oswald J. Sanders, *영적 지도력*, 이동원 역 (서울: 요단출판사, 1982), 37-39.

199) 한홍, *거인들의 발자국*, 27-28.

에게만 그치는 것이 아니라 조직에 상당한 영향을 미친다. 어떤 리더십은 추종자들의 사기를 진작시켜주고, 생산성을 향상시켜주는 반면에 어떤 리더십 유형은 강한 반발을 불러일으키기도 한다. 리더십을 연구하는 좋은 방법은 리더의 스타일 즉, 유형을 살펴보는 것이다. 리더십 유형은 연구한 학자들에 따라 여러 가지로 분류하지만, 여기에서는 세 가지 유형을 중심으로 살펴보고자 한다.

#### 가. 리피트(R. Lippit)와 화이트(R. White)의 유형분석

일반리더십 유형에 관한 연구는 제2차 세계대전 후에 상당한 관심을 모았고, 그 이후에 많은 학자들의 연구가 있었지만, 그 중에서 가장 대표적인 실험결과는 리피트(Ronald. Lippit)와 화이트(Ralph. White)의 것으로 <표1>과 같다.<sup>200)</sup> 리피트와 화이트는 1939년부터 1940년에 걸쳐 실험을 하였는데, 11세 소년들에 의해 구성된 4개의 그룹에 민주형의 지도자, 독재형의 지도자, 자유방임형 지도자들 교대로 배치함으로써 각 집단이 지도자가 바뀔 때 따라 어떤 변화들이 일어나는지를 관찰하였다.

이 도표에 의하면, 민주형(Democratic) 지도자 아래에서 정책 결정은 집단적인 토의에 의해 집단에서 결정하는 반면, 권위형(Authoritarian) 지도자 아래에서는 모든 조직의 결정을 단독으로 하고 모든 실행 과정에서 지시적으로 명령한다. 또 자유방임형주의형(Laissez-Faire) 지도자 아래에서는 단체의 결정에 있어서 자유를 극대화하고 리더십을 극소화하는 유형이다. 그 결과 권위형 리더십은 생산성을 높여주었으나 집단의 사기는 낮았으며, 민주형 리더십은 생산품이 품질면에서 우수했을 뿐 아니라 구성원의 사기도 높았다. 반면 자유방임형 리더십은 집단의 생산성이 가장 낮은 결과들을 보였다.<sup>201)</sup>

권위형 리더십은 리더에게 권한이 집중되어 있고 리더십의 구조도 피라미드식 권력형 구조를 가지며, 이 유형의 리더는 추종자들의 기능이나 의사에 관계없이 일방적으로 지시하며 지시적으로 업무를 수행한다. 리더 본인이 결정자이기 때문에 업무의 결과에 대한 책임 역시 리더 한 사람에게 주어진다.

민주형 리더십은 조직 구성원들에게는 상당한 자유와 권한이 주어지고 있으며, 구

200) Ronald Lippit and Ralph K. White. *An Experimental Study of Leadership and Group Life* (New York: Holt, 1958), 406-501.

201) Paul Hare. *Handbook of Small Group Research* (New York: Free Press, 1962), 315.

성원들이 결정 과정에 자신의 의사를 반영하며 동참함으로써 참여의식이 증진된다는 점, 책임과 권한이 중앙에 집중되지 않기 때문에 조직의 구조가 분권화된다는 점 등의 특징을 지닌다. 이로 인해 구성원은 조직을 위해 자발적이고 책임적이며 이상적 욕구들 위해 노력하는 자기 성취적 존재가 된다.<sup>202)</sup>

자유방임형 리더십은 조직의 중심적 역할을 하는 리더의 역할이 가장 소극적인 유형으로, 구성원의 윤리적 능력이나 업무 수행 능력이 조직이 추구하는 공동 목표들 성취할 만큼 성숙하지 못한 경우에는 바람직하지 않다. 이 유형의 리더십은 상대적으로 리더의 업무 양이 적기 때문에 권위형이나 민주형 리더십보다 리더십이 약하다는 평을 들을 수 있으나, 조직 구성원들이 충분히 이성적이고 업무 수행능력이 뛰어나면, 통제나 간섭이 없으므로 오히려 능률적으로 일할 수 있다.

---

202) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 74-79.



	민주형 지도자	권위형 지도자	자유방임형 지도자
일의 계획 목표	지도자의 조언에 따라 집단이 스스로 결정	일의 계획 목표는 지도자가 정한다.	계획 이든 목표든 지도자는 결정에 불참. 개인적, 집단적으로 결정해도 무방
일의 진행 평가	① 지휘, 명령하지 않고 조언 ② 일의 전망이 확실 ③ 객관적 기준에 따라 평가	① 그때그때 지휘, 명령에 따라 진행 ② 일의 전망이 불확실 ③ 칭찬이나 비평은 지도자의 주관적 기준에 따라 평가	① 일의 자료는 주나 설명은 안함 ② 요구하면 지식은 빌려주나 지도는 안함 ③ 요구하지 않으면 평가 안함
일의 상대방	① 누구하고 일해도 자유 ② 방해되지 않는 한 지도자도 집단의 일원이 됨	① 일의 상대방은 지도자가 정함 ② 지도자는 일에 적극적으로 참여하지 않음	지도자는 관여하지 않음
사회적 풍토	① 가장 생산적 ② 지도자에게 적의들 가지지 않음 ③ 비굴하지 않으나 복종은 잘함 ④ 비의지적 ⑤ 창의적 ⑥ 동료들 사이에 있어서 협동적이며 친근함	① 생산적 ② 지도자에게 적의들 가짐 ③ 비굴함 ④ 의지적 ⑤ 덜 창의적 ⑥ 동료들 사이에 있어서 경쟁적이며 덜 친근함	가장 비생산적

&lt;표4&gt; 리더십의 유형

리퍼트나 화이트의 실험은 몇 가지 측면에서 고려해야 할 것이 있는데 첫째, 이 실험은 어렸을 때부터 민주적인 분위기에서 성장해 온 미국 소년들을 대상으로 하고 있다는 점, 둘째, 11세의 어린이들을 실험 대상으로 삼았다는 점, 셋째, 그것도 대상

집단이 보이스카우트라는 점, 넷째, 소집단을 실험대상으로 삼았다는 점 등이다.<sup>203)</sup> 그런 면에서 리퍼트와 화이트가 실험으로 분류한 세 가지 유형은 사회 풍토적인 면에서 각 나라나 각 집단에는 각각의 문화적인 규범에 따라서 그것에 알맞은 리더십이 요구되며, 추종자의 능력 면에서 보면 지도자 외의 집단 구성원, 즉 추종자의 능력 수준에 따라 알맞은 리더십이 요구된다고 볼 수 있다. 즉 집단의 과업 성격에 따라 목표가 무엇이고 어떤 유형의 조직인가에 따라 바람직한 리더십의 유형이 달라질 수 있다는 것이다. 뿐만 아니라 집단의 규모도 바람직한 리더십의 유형을 결정하는데 중요한 변수가 된다. 그럼에도 불구하고 리퍼트나 화이트의 실험을 통한 유형분석은 리더십의 문제를 이론화하고 계량화하는데 있어서 큰 공헌을 했다고 인정할 수 있다.

#### 나. 스티븐 코비의 원칙 중심의 리더십(Principle Centered Leadership)

스티븐 코비(Stephen R. Covey)는 추종자들이 리더들 따르게 되는 이유는 매우 다양하고 복잡하지만, 대체로 3가지 관점에서 고찰해 볼 수 있다고 말하면서 동기적 혹은 심리학적 통찰에 근거해 지도력을 3가지 유형으로 분석했다.<sup>204)</sup>

첫째, 강압적 지도력(coercive power)이다. 강압적 지도력은 지도자와 추종자 양측 모두의 두려움에 기초한 것으로, 만일 지도자의 말대로 하지 않을 경우 자신들에게 무슨 일이 일어날지 모른다는 두려움 때문에 지도자를 따르는 경우를 말한다. 즉 추종자들은 어떤 잠재적인 불이익을 두려워하기 때문에 지도자에게 순종하고, 그와 함께 행동하고, 마음에도 없는 충성을 약속하는 것이다. 그러나 이런 지도력은 대응적인 방법이며 일시적인 효과밖에 가져오지 못할 뿐 아니라, 지도자나 지도자의 대리자, 혹은 통제체제 자체가 사라지면 그 효력도 곧바로 사라진다.

둘째, 실리적 지도력(utility power)이다. 추종자들이 혜택이나 이익을 얻기 위해 지도자를 따르는 경우로, 평등 의식과 공평성에 기초한 것이다. 추종자들이 자신이 주는 만큼 받고 있다고 느낄 때에만 서로의 관계는 유지될 수 있으며, 이 지도력에 기초한 추종은 통제라기보다 오히려 영향력에 가깝다. 하지만 실리적 지도력에 근거하여 남을 따르는 것은 여전히 대응적이며, 단지 부정적인 대응이라기보다는 적극적 대

203) 정삼지, "21세기 목회리더십과 교회성장," 35.

204) Stephen R. Covey, *원칙 중심의 리더십*, 김경섭, 박창규 역 (서울: 김영사, 2001), 153-158.

응이라는 점에서 강압적 지도력과 차이가 날 뿐이다.

셋째, 원칙 중심의 지도력(principle-centered power)이다. 이 지도력은 인간관계에 내재하는 질(양질)과 탁월함과 우수성을 나타내는 상징이며 인간에 대한 존경심에 그 기초를 두고 있다. 여기서의 힘은 추종자들이 지도자를 믿고 또 그가 성취하고자 하는 바를 신봉하는데서 나오는 것이며, 추종자들은 지도자를 신뢰하고, 지도자와 그 지도자의 목표로 하는 대의명분이 옳다고 믿으며, 지도자가 원하는 대로 행동하기를 원한다. 그것은 결코 맹신이나 맹종이 아니며 그것은 식견을 갖춘, 마음에서부터 우러나는, 그리고 속박 받지 않는 스스로의 선택의 결과이다. 그래서 원칙중심의 지도력이 갖는 특징은 지속적이고 주도적인 영향력을 행사한다는 데에 있다. 다시 말해서 원칙 중심의 지도력은 모든 추종자들이 업무의 동기, 목적, 혹은 목표에 대해 지도자만큼 강한 신념을 가지고 있을 때에야 비로소 가능해지는 것이다. 또한 그 원칙을 적용함에 있어서 때론 탄력성이 요구된다.

한국교회의 현시점에서 목회자의 반성과 회개가 있어야 한다면, 지도력의 기본 구조에 대한 변화일 것이다. 사람들이 자기 지도자를 존경할 만한 인물이라고 여기고, 그에 따라 그 지도자를 신뢰하며, 그에게서 감화를 받고, 그가 제시하는 목표들을 굳게 신봉하게 되고, 그가 자신들을 이끌어 주길 바랄 때에 비로소 바람직한 지도력은 창출된다고 볼 때, 한국교회는 원칙 중심의 지도력을 세워나갈 필요가 있다. 스티븐 코비(Stephen R. Covey)의 말에 귀를 기울일 만 하다.<sup>205)</sup>

지도자는 자신의 목적의식과 비전, 성품과 본성, 그리고 자신이 표방하는 것을 바탕으로 추종자들과의 관계에서 원칙 중심의 지도력을 쌓아갈 수 있다.

#### 다. 한홍의 유형분석

한홍은 리더하면 좌중을 압도하는 카리스마적 눈빛과 카랑카랑한 목소리, 저물적인 추진력을 가진 사람을 떠올리기 쉽지만, 우리의 선입관과는 달리 리더십에도 여러 종류가 있다고 말한다.<sup>206)</sup>

205) Stephen. R. Covey, *원칙중심의 리더십*, 158.

206) 한홍, *거인들의 발자국*, 21.

비전 제시적 리더, 개척자 스타일 리더, 전략가, 구조 조정자, 경영/행정 리더, 목양 리더, 위기 해결형 리더 등 리더십 스타일의 종류는 다양하다. 누구도 이 모든 것을 가질 수 없고 다 가질 필요도 없다. 그러나 여러 가지 스타일이 있음을 이해하고, 각 스타일의 장단점을 알아야 한다.

그는 계속해서 리더십의 유형을 7가지로 나누어 제시하는데, 여기에 한홍이 제시한 7가지들 요약 정리해 본다.<sup>207)</sup>

(1) 창조적, 비전 제시적, 개척자 스타일(Creative, Vision-Casting, Entrepreneurial)

암울한 시기에 답답한 상황에 처해 있는 사람들에게 돌파구가 될 수 있는 미래의 새 비전을 제시하고, 불가능한 장애물들을 넘어뜨리는 길을 보여주는, 모험적인 리더십 스타일이다. 창조적 비전 제시형 리더들, 이들이 있어 사막에 길이 생기고, 바다 속으로 터널이 뚫리고, 달로 사람이 날아가는 불가능한 역사의 돌파구들이 열린다.

(2) 전략가(Strategist)

리더는 비전을 현실화시킬 수 있는 능력을 가진 사람인데, 이것을 전략(strategy)이라고 한다. 전략은 우리에게 주어진 유한한 인적 물적 자원들을, 무엇에 먼저 어떻게 그 자원을 쓸 것인가를 결정하는 일이다. 많은 창조적 비전의 지도자들은 전략가의 은사도 함께 가지고 있다. 이런 전략가형 리더십은 비전을 구체적으로 현실에 적용할 수 있는 전략을 제시하고 실천에 옮길 수 있는 사람이다.

(3) 구조 및 방향 재조정자(Re-engineering/ Directional)

단체나 기업, 개인도 변하는 역사의 흐름 앞에서 정체 상태에 빠지게 되는데, 이때 시대의 흐름을 읽고 분명한 방향 전환, 환골탈태의 과정을 통해 새롭게 재정비하여 다시 태어나는 것이 필요하다. 구조 및 방향 재조정의 은사들 가진 리더는 바로 시대의 흐름에 따라 단체가 바뀌어야 할 새로운 길을 제시하는 사람이다. 과거에는 성공했었지만 매너리즘과 프라이드 때문에 정체 상태에 빠진 단체는 이런 개혁파 리

207) Stephen. R. Covey, *원칙중심의 리더십*, 155-168.

더십이 반드시 필요하다.

#### (4) 경영 행정가(Managerial/ Administrative)

이 유형은 조직이 비전을 이루어 가는 과정에서 실수 없이 제대로 굴러가도록 점검하고 챙기는 관리 능력을 가진 리더십이다. 상당한 치밀성, 정확성, 성실성을 요구하는 리더십으로, 비전 제시형 리더십이 꿈을 던지고 그 꿈을 전략가나 재조정형 리더십이 다듬어서 좀 더 구체적인 실천 플랜을 만들면, 경영 행정가형 리더십은 이것을 조직의 구석구석에서 아주 작은 부분에서부터 실행되도록 챙겨주는 일을 하는 것이다. 보통 리더십이 ‘옳은 일을 하는 것’이라면, 경영 행정적 리더십은 ‘일을 옳게 하는 것’이다.

#### (5) 목양 리더십(Shepherding)

많은 경우 리더들은 위대한 일을 이루기는 하지만, 그러다 보니 자신도 모르게 일 중심이 되어 사람들을 다치게 하거나 희생시킬 수 있다. 상처 입은 어린 양 한 마리의 독특한 필요들 잘 알아서 싸매어 주고 다듬어 주는 따뜻한 사랑의 목양 리더십이 필요하다. 목양 리더십 은사를 받은 사람들은 상처 난 마음을 위로하고 용기를 주어 다시 시작할 수 있도록 따뜻함을 가지고 있다.

#### (6) 위기 대처형(Crisis-Solving)

잘 나가던 단체나 개인 그리고 심지어 국가도 불가항력이라고 할 정도의 엄청난 위기(전쟁, 경제 공황, 자연 재해)를 만나면 당황하고 흔들리다가 침몰하는 경우가 많다. 그러나 어떤 리더들은 상황이 위급하면 할수록, 위기가 커지면 커질수록 당황하지 않고 사람들에게 용기를 주면서, 지혜롭게 힘을 모아 그 위기를 극복하는 능력이 있다. 이것은 아무나 할 수 있는 일이 아니다.

#### (7) 조언형(Advisory)

이 유형은 자기들 드러내지 않고 조용히 드러난 리더의 결정을 도와주고, 용기를 주고, 바른 결정을 할 수 있도록 잡아주는 역할을 한다. 이들은 지혜롭고 침착하며 따

뜻하고 또 용기가 있어 일대일 혹은 소그룹 상황에서 분명한 방향 제시를 해주는 스타일이다.

한홍이 정리한 리더십 스타일을 보면, 리더십에도 여러 종류가 있음을 이해하고, 각 스타일에 장단점을 알 필요가 있음을 강조한다. 미래목회에서는 다양한 변화가 예상되기 때문에 자신의 스타일만 고수한다면 적지 않은 한계에 부딪히게 될 것이다. 또한 한가지만의 리더십 유형을 고집하는 것은 21세기에 있어서 부적합하며 상황에 맞는 유연한 리더십 발휘가 요청된다.

우리가 이번 장에서 살펴본 각각의 리더십의 유형들을 통해 확실적인 리더십의 유형보다는 각자가 가지고 있는 성향, 자신이 처한 상황과 자신의 스타일이 알맞게 들어맞는 리더십을 발휘할 때, 가장 최상의 리더십을 발휘할 수 있다는 사실을 발견했다. 또한 21세기에는 독자적인 리더십에서 상호협력적인 리더십으로 이동하고 있는 모습을 발견하였다. 그런 의미에서 리피트(Ronald. Lippit)와 화이트(Ralph. White)의 전통적 분석 방법보다는 다원화 사회에서 다각도로 리더십의 유형을 분석하여, 21세기에는 유연한 리더십이 필요하다고 역설한 한홍의 유형이 더 적절해 보인다. 이러한 발견은 다음 장에서 다루게 될 목회 리더십에도 많은 영향을 미치게 될 것이다.

## 제 2 절 성경에 나타난 리더십의 핵심 요소들과 특징

앞부분에서 우리는 일반적인 리더십과 그 유형에 관하여 주로 살펴보았다면 이제 성경에서 말하는 리더십은 무엇이며, 그 핵심 요소들은 어떤 것이 있는지에 관하여 살펴본 후, 성경적 리더십의 특성을 정리함으로써 오늘날 목회자들이 다시 회복해야 할 리더십은 무엇인지에 관하여 생각해 보고자 한다.

### 1. 성경에 나타난 리더십 개념

구약성경은 지도자의 개념을 ‘머리’로 표현하고 있다. 구약에서 리더십의 개념을 담고 있는 단어로는 히브리어 ‘로쉬’(רֹאשׁ)라는 단어가 있는데, 그 구체적인 용례를 살펴보면, 이는 ‘집안의 어른’(출6:14), ‘무리 위에 뛰어난 자’(느7:2), ‘지파의 두령으로 지혜가 있는 유명한 자’(신1:15), ‘입다의 이스라엘 군단의 지휘자’(삿11:11), ‘모든

지파의 두목들의 역할’(대하5:2) 등이다.<sup>208)</sup> ‘로쉬’라는 단어를 통해서 알 수 있는 구약성경의 리더십은 네 가지로 요약할 수 있다.<sup>209)</sup> 첫째로, 머리(Head)는 리더십론의 측면에서 권위(Authority)의 소유적 의미들 지닌다. 지도자는 윤리적 요구들 요구할 수 있는 지도자로서의 지배권을 나타낸다. 둘째로, 머리는 계급제도(Hierarchies)안에서 제일 상위에 있는 사람이 그 안에서의 규율과 법도에 의해 전적으로 지지 받고 있는 리더십의 의미가 있다(출18:22-23). 셋째로, 머리는 대표자(Representative)로서의 역할을 의미한다. 넷째로, 머리는 집단 가운데서 모든 일을 앞장서서 주관해 나가는 지도자의 상(Image)을 의미한다. 특히 구약의 지도자는 하나님의 종이면서 동시에 백성의 지도자로 나타나고 있다. 이것은 신약에까지 계승되다가 예수님의 오심으로 완성되었다. 즉 구약성경에 나타난 리더십은 주로 강력한 카리스마적인 리더십으로 하나님께서 맡겨주신 사명을 이루어가는, 절대적인 힘과 권세를 가지고 영향력을 행사하는 지도자들이었다.

그렇다면 신약성경에서 보여 지고 있는 리더십의 모습은 어떤 것인가? 구약의 리더십과는 어떤 차이가 있으며, 그것이 성경 전체적인 리더십과 어떻게 조화를 이루는지 살펴보고자 한다.

신약성경에는 나오는 지도자의 개념은 여섯 군데서 찾아 볼 수 있는데, 그 의미와 용례가 조금씩 다르다는 것을 알 수 있다. 첫째는 로마서 16장 2절에 나오는 ‘보호자’(프로스타티스:προστάτης)인데 그 의미는 ‘앞에서 인도하는 자’라는 뜻이 강하다. 둘째는 에베소서 4장 12절에 있는 ‘성도들 온전케 하는 자’(카탈라조:καταρτίσω, 마 4:21; 막 1:19)인데 이는 ‘수선하고 고치고 구비시키는 것’을 의미하는 단어이다. 셋째는 고린도전서 12장 28절에 나오는 ‘다스리는 자’(큐벨네시스:κυβερνεῖς)인데 이것은 ‘배의 키를 잡은 선장’을 의미한다. 넷째는 로마서 14장 9절에 나오는 ‘산 자의 주’(퀴리오스:κύριος)인데 이는 ‘주인이 되어 다스리는 것’을 의미한다. 다섯째는 마태복음 23장 8절에서 10절에 나오는 ‘선생’ 또는 ‘지도자’(카데게테스:καθηγητής)로 이는 ‘가르치고 인도하는 자’를 말한다. 마지막 여섯 번째는 에베소서와 골로새서에 많이 나오는 ‘머리’(케팔레:κεφαλή)로서 이는 구약의 ‘로쉬’와 같은 역할로 쓰인 것으로 ‘관계적인 머리 직분’을 강조한 단어이다. 즉 교회의 머리로서 예수님의 역할이 바로

208) 강신권, *21세기를 향한 리더십* (서울: 콤파출판사, 1996), 94.

209) 박형렬, *탁월한 목회 리더십* (서울: 도서출판 자유, 1993), 85-86.

지도자의 본질이라는 것이다. 특별히 이 ‘머리’ 개념은 구약과 신약에 있어서 차이가 있음이 드러난다. 구약에는 어느 특정한 한 사람에게 권한과 힘이 집중되어 주도하는 권위적 리더십의 형태를 띠고 있다면, 신약에서는 자신을 포기함으로 얻는 종의 리더십이 특징으로 나타나고 있다는 점이다. 이런 사실은 ‘머리’(케팔레:κεφαλή)에 대한 신약의 용법을 살펴보면 더 분명히 드러난다.<sup>210)</sup> 그러므로 머리됨에 대한 신약의 개념과 구약의 개념은 그 용례와 의미에 있어서 완전히 다르다. 구약의 머리됨은 질서나 서열을 의미하는 권위와 책임의 계통을 의미하고 있는 반면에, 신약에서는 모든 지체가 살아있는 머리와 유기체적 관계를 맺고 있는 살아있는 유기체를 다루고 있다. 심지어 예수님과 그의 추종자들 사이의 관계에서도 머리됨이 논의될 때 권위가 시사되지 않는다는 것이다.

그러므로 구약의 머리됨 개념이 암시 또는 표시하는 것에 근거하여 교회의 리더십을 세우는 것은 성경적 리더십 개념으로는 부적절하다.<sup>211)</sup> 그럼에도 불구하고 한국 교회의 리더십은 신약이 아니라, 구약에 근거하여 그 권위들 세우려는 우를 범하고 있으며 그로 인한 다양한 부작용들이 일어나고 있다.<sup>212)</sup> 교회가 어떤 특정한 사람에 의해서 주도되어지는 것이 아니라, 교회가 살아 있는 유기체라는 사실은 신약의 리더십 개념을 이해하는데 핵심에 속하며, 성경적인 리더십을 세우는데 아주 중요한 개념이다.

## 2. 성경에 나타난 리더십의 핵심 요소들

우리는 앞에서 성경에 나타난 리더십 개념을 살펴보면서 교회들 살아 있는 유기체로 보아야만 성경적 리더십을 세울 수 있음을 확인하였다. 그렇다면 신구약성경에

210) 신약성경 전체에서 이 단어가 75회 정도 언급되어 있다. 복음서에서는 33회 나오는데 31회가 사람의 신체상의 머리를 지칭하고 있다. 나머지 두 번은 모둥이의 머리(즉, 모둥이돌)로 사용되고 있다. 사도행전에는 5회 나오는데, 1회는 모둥이돌을 지칭하는데 사용되었고, 나머지 네 번은 사람의 머리를 나타내고 있다. 서신서에는 12회 나오는데 거의 모두 교회의 머리되시는 예수님을 지칭하고 간혹은 남편과 아내 사이의 이와 비슷한 관계를 나타내는데 사용하고 있다. 계시록에 18회 사용된 경우를 포함하여 신약성경 어느 곳에도 이 용어가 그리스도의 몸예 소속된 지도자들을 가리키는 뜻으로 사용된 예는 단 한 군데도 없다. 참고, Lawrence O. Richards & Clyde Hoeldyke, *교회 지도자 신학*, 남철수 역 (서울: 정경사, 1983), 16.

211) Lawrence O. Richards & Clyde Hoeldyke, *교회 지도자 신학*, 22.

212) 안해선, “21세기 교회 성장을 위한 목회 리더십 연구” (석사학위논문: 서울총신대학교신교대학원, 2005), 39-42.



나타난 리더십의 핵심 요소들은 어떤 것들이 있는가?

#### 가. 비전의 리더십

모세는 구약의 지도자들의 개념들을 종합적으로 현실화시킨 이상적인 지도자라 할 수 있다. 그는 대략 200만이나 되는 큰 무리들을 이끌고 출애굽 하여, 광야를 지나 가나안 땅 접경까지 인도한 위대한 지도자이다. 그는 이스라엘 백성들에게 약속의 땅 가나안의 비전을 끊임없이 제시한 비저너리(Visionary)이다. 리더십은 비전을 보여주는 업무라고 했다. 비전이란 조직이나 조직 내의 기구 또는 부서가 미래에 어떠한 것인가를 그린 이상적이며 동시에 구체적인 시나리오이다.<sup>213)</sup> 비전이란 육안으로 보는 것이 아니라 심안으로 볼 수 있는 능력이다.

모세는 심안을 통해 약속의 땅을 이미 보고 있었고 그 비전을 백성들과 함께 나누었다. 또한 모세는 장인 이드로의 충고를 받아들여 이스라엘 민족 내에 계급제도를 도입하게 되며 지도자로서의 면모를 갖추어 갔다(출18:19). 엥스트롬(T. W. Engstrom)은 모세의 자질에 대해 히브리서 11장을 통해 설명하면서, 믿음(11:24), 성실(11:25), 통찰력(비전, 11:26), 결단력(11:27), 순종(11:28) 그리고 책임감(11:29)을 갖춘 지도자로 분석하였다.<sup>214)</sup> 물론 그의 지도자적 자질이 늘 긍정적이지만은 않았다. 그는 자기 비하와 열등감이 심한 사람이었으며, 또한 자주 좌절하고 불순종하는 모습과 이기적인 모습을 가지고 있었다.<sup>215)</sup> 하지만 그는 하나님의 동행과 훈련을 통하여 점점 자신의 재능을 충성심과 성실함으로 변화시켜 나가게 되고, 하나님과 하나님의 백성을 위해 희생의 결단을 내리게 되는 모습을 볼 수 있다.

#### 나. 통합의 리더십

구약에서 가장 인상적이고 탁월한 리더십 가운데 한 사람은 느헤미야이다. 그는 고난의 시기에 자신의 리더십을 발휘하여 백성들에게 용기와 소망을 주고 그 무엇보다 많은 위기와 반대에도 불구하고 무너진 성벽을 재건함으로써 보이는 성벽만이 아닌 이스라엘의 무너진 신앙을 회복케 했던 모범적인 지도자이다. 그는 반대하는 백성

213) 이성희, *디지털목회리더십*, 128.

214) Ted W. Engstrom, *크리스천 지도자가 되는 길*, 권명달 역 (서울: 보이스사, 1978), 30.

215) Tim Lahaye, *성령으로 변화된 기질*, 권명달 역 (서울: 보이스사, 1989), 177.

들을 격려하는 기술과 문제가 심각해지기 전에 해결하는 능력을 가졌고, 놀라운 전략과 세밀한 계획을 통하여 지도자로서 집단 통합 능력을 소유한 사람이다. 또한 그의 탁월한 지도력은 문제들 분석하는 능력과 함께 명확한 비전의식, 혹은 좋은 목표들 통한 좋은 계획을 가지고 있는 탁월한 행정가로서의 지도력을 구비한 것이며, 우수한 일의 추진력도 갖추었다(느3:1-6:16).<sup>216)</sup> 그는 권위주의적 지도자가 아니라 백성들로 하여금 자발적으로 참여하도록 동기를 유발시킬 줄 아는 변형적 지도력을 갖춘 사람이었다.

지금까지 살펴본 구약의 지도자들은 우선 하나님의 대한 절대적인 믿음을 소유하고 있었으며, 온유함과 겸손함을 겸비한 노력하는 지도자들이었다. 그들은 타고난 지도자가 아니라, 하나님께로부터 소명을 받아 그 공동체, 곧 이스라엘 백성들을 하나님께로 인도하는 하나님 안에서 훈련된 지도자들이었다. 그러므로 그들은 문제 앞에서 당황하지 않고, 하나님을 의지하며 백성들을 인도한 탁월한 지도력을 갖춘 사람들이었다.

#### 다. 종의 리더십(Servant Leadership)

신약성경에 나타나는 리더십에 대한 개념을 이해하고 그 리더십의 역할과 삶을 이해하는데 예수님만큼 분명한 모델은 없다. 예수님은 자신이 친히 공생애 사역을 하시면서 삶을 통해 참된 리더십의 모습을 보여 주셨다.

신약성경은 리더십 개념을 ‘종’이라고 표현하고 있다. 마가복음에 보면, “인자의 온 것은 섬김을 받으려 함이 아니요 도리어 섬기려 하고 자기 목숨을 많은 사람의 대속물로 주려 함이니라(막10:45)”고 하였다. ‘종’의 개념에 대해서 성서 대백과 사전은 다음과 같이 그 뜻을 정리해주고 있다. 오이케데스(Οἰκέτης)는 식종이나 가정을 돌보는 종이라는 뜻을 가지고 있으며, 둘로스(δουλος)는 개인의 소유물을 가지고 주인에게 속한 ‘노예’를 가리키는 말이며, 휘페레테스(ὑπηρέτης)는 배 위에서 배를 젓는 노예이며, 디아코노스(διακονος)는 남에게 복종하는 종이나 신하를 의미한다. 존 패트릭(John Patric)은 ‘종’의 개념이 구약에서는 ‘선지자’ 그리고 신약에서는 ‘사도’에 해당된다고 주장하면서 섬기는 지도자에게는 아홉 가지 특징이 있다고 말한다. 그는 하나

216) Kenneth Gangel, *교회교육의 리더십*, 권명달 역 (서울: 보이스사, 1991), 187-190.

님의 의해 부름 받은 자, 성결함을 받은 자, 사명을 받은 자, 보존되는 자, 능력 받은 자, 인도함을 받은 자, 봉사들 통해 겸손한 자, 세상으로부터 거부당하는 자, 선교로 승리하는 자가 섬기는 지도자라고 주장했다.<sup>217)</sup>

구약에서 종은 이스라엘과 메시아를 지칭할 때 사용되었다. 특별히 이 종의 개념이 이스라엘에게 사용될 때는 하나님의 특별한 선택과 사명을 의미했다(사44:1-2). 이사야 42장 1-9절의 “고난의 종”(Suffering Servant)에서 이 개념을 메시아에 적용하고 있다. 이 종의 개념은 히브리어의 ‘종’(edeh)으로, 본래는 노동 혹은 봉사들을 의미하는 동사 ‘adad’에서 나왔으며, 이 말을 사용할 때는 항상 주인과 종과의 관계를 표시했다. 김희보는 이사야 42장 1-9절에서 보는 여호와의 종을 세 가지 특성으로 본다. 즉, 선지자로서 여호와의 종, 제사장으로서 여호와의 종, 그리고 왕으로서의 종이라는 개념이 그것이다.<sup>218)</sup>

신약의 ‘종’ 개념과 그 특징을 삶을 통해 가장 완벽하게 나타내신 분은 예수 그리스도이시다. 첫째, 예수님도 역시 관계성의 개념을 가진다. 그는 하나님과의 관계성을 자기가 세상에 오심과 그 사역의 근본으로 받아 들으셨다(요3:35, 8:19, 10:30). 둘째, 그는 하나님을 향한 절대적인 복종의 삶을 사셨다. 그는 십자가상에서 “다 이루었다”고 말씀하심으로서 자신이 세상에 오신 근본적인 목적이 하나님의 뜻을 이루기 위함이었다고 가르치신다. 셋째, 예수님은 자신이 친히 겸손의 모범을 보여주시며 종의 모습으로 섬기셨다. 그는 제자들의 발을 씻겨 주심으로 리더는 섬기는 자임을 극적으로 보여주셨다.

#### 라. 사랑의 리더십(Love Leadership)

예수 그리스도의 리더십은 섬기는 종의 리더십일 뿐만 아니라 사랑의 리더십이었다. 그의 섬김 역시 사랑의 리더십의 바탕 속에서 이루어진 것이다. 웨슬리 듀엘(Wesley Duwel)은 사랑의 리더십을 강조하면서 다음과 같이 말한다.<sup>219)</sup>

217) John Patric, *"A Theology of Servant Leadership"* (D. Miss. Dissertation, Fuller Theological Seminary, 1988), 239.

218) 김희보, *구약 신학 논고* (서울: 예수교문서선교회, 1980), 315.

219) Wesley Duwel, *열정적인 지도자* (서울: 생명의 말씀사, 1995), 117.

그리스도인의 리더십은 사랑의 리더십이다. 사랑이 없어도 인도할 수 있지만, 그리스도를 닮은 사랑의 특징이 없다면 그것은 진정한 그리스도인의 리더십이 아니다.

진 게츠(Gene Getz)는 사랑 없는 지도자는 진정한 지도자가 아니라면서, 영적 지도자는 믿음으로 행해야 하고, 소망을 보여주고, 모든 관계에 있어서 성경적인 진실한 사랑을 보여야 한다고 강조한다.<sup>220)</sup> 사랑의 리더십이 가지는 자질은 사랑은 긍휼과 자비와 겸손과 온유와 오래 참음(골3:12-14)을 포함한다. 그것은 한마음을 품는 것(빌2:2), 청결한 마음과 선한 양심, 거짓 없는 믿음(딤후1:5), 총명(빌1:9)과 겸손(벧전3:8)을 포함한다. 사랑은 경건한 성격의 기초들이다(고전13:13). 사랑은 선한 결단의 행위요 의무요 책임이다. 사랑의 기초한 리더십은 개개인이나 전체의 영역에 있어서 나이를 막론하고 그들로 하여금 가장 선한 사역을 감당하게 한다.

예수님은 세상의 주인으로 오신 것이 아니라 세상 사람을 구원하시기 위해서 철저한 사랑과 봉사의 정신을 가지고 세상에 오셨다. 예수님의 하나님께 대한 복종은 하나님과의 교제가 떨어져 있는 인간을 회복시키기 위해서 복종 하셨으며, 또한 예수님은 하나님께 대한 사랑과 복종으로 타락한 인간을 구원하셨다.<sup>221)</sup> 이렇듯 예수님의 리더십은 언제나 사랑의 동기를 가진 리더십이었다. 예수 그리스도는 리더십에서 사랑이 필요하다는 것을 잘 아셨을 뿐 아니라, 그분을 따르는 모든 자들과 장래에 지도자가 될 사람들에게 사랑할 것을 요구하셨다.

목회리더십의 궁극적 목적은 하나님의 사랑을 실현하는데 있다. 인간은 하나님의 형상으로 지음 받았으나 타락함으로 하나님의 영광에 이르지 못했다(롬3:23). 이에 하나님은 예수님을 통해 구원의 길을 열어주셨다(요3:16). 모든 목회자들은 인내를 가지고 성도들이 하나님의 말씀에 자신을 비추어 보고 날마다 깨어지고 낮아지면서 진정한 그리스도인으로서의 삶을 살아가는(고후5:17) 모습과 가능성을 영혼을 사랑하는 눈으로 바라봄으로써 이들을 섬기고 이끌고 지켜봐야 한다. 영적 지도자는 하나님을 사랑하고, 인간을 사랑하고, 교회를 사랑하고, 하나님이 맡겨주는 일을 사랑하는 자이다. 영혼에 대한 사랑으로 설교하고, 심방하고, 상담하고, 사람을 키울 때, 교회는 자연스럽게 성장을 경험하고 그 무엇보다 하나님이 원하시는 목회가 가능해지는 것이

220) George Barna, *리더십을 갖춘 지도자*, 125.

221) 김수진, *평신도 운동과 교회 성장* (서울: 대한예수교장로회 총회출판사, 1989), 25.

다. 사랑이야말로 모든 리더십의 근원적 자질이다.<sup>222)</sup> 이러한 리더십이 바로 예수님의 리더십이며 바람직한 목회 리더십이다.

#### 마. 목자적 리더십(Shepherd Leadership)

요한복음 10장 11절에 보면, “나는 선한 목자라 선한 목자는 양들을 위하여 목숨을 버리거니와”라는 말씀이 있다. 즉 예수님을 선한 목자로 비유하고 있는 것이다. 목자 비유의 핵심은 목자의 양과의 친밀한 관계이다. 삿군 목자와 선한 목자의 차이는 어떤 역할에 앞서 그 관계의 친밀성을 통해서 분별할 수 있다. 예수님은 양들을 위해 목숨을 버릴 수 있는데 그것은 인간을 위한 자신의 희생이 자발적인 순종에 의한 것임을 보이셨다. 예수님을 통해서 본, 선한 목자는 첫째, 목자는 양들을 알고 부른다. 지도자는 구성원의 필요와 특성을 알고 거기에 부합하게 행동할 수 있어야 한다. 둘째, 목자는 양들을 보호하며 인도하고 풍성한 꼴로 먹인다. 그들이 잘못된 길로 가지 않도록 인도하며 그들이 영육 간에 균형 있게 성장하도록 늘 좋은 꼴을 주어야 한다. 셋째, 목자는 양을 위해 목숨을 버린다. 이것을 양을 사랑하고 귀하게 여기는 마음의 표현이다.<sup>223)</sup> 적당한 헌신이 아닌 모든 것을 다 주는 사랑이다. 넷째, 목자는 잃어버린 양에게 관심을 가진다. 예수님 아흔 아홉 마리를 남겨두고 한 마리의 잃은 양을 찾아 떠나셨다. 잃은 양에 대한 사랑과 열정은 성경적 리더십의 핵심이다. 잃어버린 양의 대한 안타까움과 그들 구원하기 위한 행동이 없다면 그는 참 목자는 아닌 것이다. 그런 면에서 이것은 목회 리더십의 결정적인 시금석이다.

#### 바. 청지기 리더십(Steward Leadership)

베드로전서 4장 10절을 보면, “각각 은사를 받은 대로 하나님의 각양 은혜를 맡은 선한 청지기같이 서로 봉사하라.”라는 말씀이 있다. 청지기는 헬라어 ‘오이코노모스’(οἰκονόμος)로 이 단어의 의미는 집안일을 관리하는 사람이라는 뜻이다. 신약시대 부유층에서는 집안일과 종들을 조직적으로 관리하는 관리인으로서 청지기를 고용했었다. 청지기는 신분은 종이지만, 주인의 신임을 받아 그러한 특별한 위치와 역할이 주어진 것이다. 청지기 개념은 구약의 모세(민12:7)나 아브라함의 종 엘리에셀(창

222) 명성훈, *성경 속의 리더십 마스터 키* (서울: 국민일보사, 2000), 228.

223) 명성훈, *창조적 리더십* (서울: 서울말씀사, 1997), 38-42.

24:3-66)에게서도 나타나지만, 그 무엇보다 신약의 예수 그리스도에게서 더욱 분명하게 나타난다(눅12:42-49). 청지기는 주인의 소유물을 지키고 보호하는 책임을 맡은 자이다. 청지기는 복음의 진리를 사수하고 사도적 신앙을 지키고 보호해야만 한다(딤후1:14). 청지기는 주인, 곧 하나님으로부터 어떤 사명을 받은 자이며, 또 그것을 잘 관리하고 전수하는 자이다. 즉 청지기는 자신이 현재 맡고 있는 것이 자신의 것이 아니라 주인의 것을 일정 기간 맡아서 일하는 자라는 것이다. 그러므로 청지기는 반드시 결산의 때가 있으며 그 때를 대비하여 주어진 임무를 잘 수행하고 열매를 남기도록 해야 한다.

이와 같이 복음서와 예수 그리스도에게서 나타난 성경적 리더십 핵심 요소는 중, 사랑, 목자, 청지기임을 알 수 있다. 예수 그리스도는 위 네 가지 리더십 모형을 모두 갖추신 분이요 우리가 본 받아야 할 모습이다.

### 3. 성경적 리더십의 특성

성경적 리더십의 가장 두드러진 특성은 그것이 본질적으로 영적인 리더십이라는 데 있다. 그렇다고 해서 타고난 자연적 재능을 부정하는 것은 아니다. 그러나 자연적 자질마저도 자신이 스스로 만들어 내는 것이 아니라, 하나님께서 주신 것임을 잊어서는 안 된다. 자연적 자질 중에서 가장 중요한 것은 인격적 요인이다. 리더십의 영향력의 정도는 사람의 인격과 그 사람 속에서 불붙는 열정, 사람들의 마음을 사로잡는 힘에 달려 있다. 더욱 중요한 것은 성경적 리더십은 인격의 힘으로만 다른 사람들에게 영향을 주지 못한다는 점이다. 오히려 성령의 충만을 받아 성령의 능력으로 사역할 때 다른 사람에게 영향을 줄 수 있으며, 그 때 비로소 영적 영향력을 끼칠 수가 있다. 성경적 리더십의 본질이 영적이라는 것은 바로 이런 의미이다. 그래서 영적 리더십의 필요조건은 성령충만이다.<sup>224)</sup> 이에 대해 오스왈드 샌더스(O. Sanders)는 다음과 같이 말했다.<sup>225)</sup>

영적인 지도자는 자기 자신의 인격만으로 다른 사람에게 영향을 주는 것이 아니고 성령에 의해 비침을 받고 성령께 사로잡힌, 성

224) O. Sanders, *영적 지도력*, 이동원 역 (서울: 요단출판사, 1982), 43.

225) O. Sanders, *영적 지도력*, 39.

령의 능력을 받은 인격으로서 다른 이들에게 영향을 주게 되는 사람들이다. 왜냐하면 이런 사람들은 성령께 자기의 삶을 의심할 여지없이 주관하시도록 하였기 때문에 성령의 능력이 자기들 통하여 방해받지 않고 다른 사람들에게로 흘러갈 수 있게 된 것이다. 영적인 지도자의 자격은 영적 능력에 달려 있고 그것은 결코 스스로 생산해 낼 수 없다.

이에 대하여 박형렬은 다음과 같이 말했다.<sup>226)</sup>

다소 일반적인 리더십 부분이 약해도 성령의 리더십의 은사를 받으면 위대한 영적 지도자가 될 수 있다. 그러나 영적 리더십이 없는 일반적 리더십을 가진 리더는 하나님의 양을 이끌어가는 지도자가 될 수 없다. 영적 지도자는 하나님을 향해 위대한 비전을 품고 사람들을 감동시킬 강력한 리더십을 가지고 하나님과 양들을 위해 헌신해야 한다.

오스왈드 샌더스(O. Sanders)는 성경적인 영적 지도력의 특성을 일반 리더십과 구별하여 다음과 같이 설명해 주었다.<sup>227)</sup>

일반 리더십	영적 리더십
자기 확신	하나님 안에서의 확신
사람들을 알고 있다	하나님을 알고 있다
자기 스스로가 결정한다	하나님의 뜻을 알려고 애쓴다
야심적이다	자기들 내세우지 않는다
자기 스스로가 방법을 창안한다	하나님의 방법을 구하고 따른다
다른 사람을 지휘하기를 좋아한다	하나님께 순종하기를 기뻐한다
개인적인 이유에 의한 동기형성	하나님과 사람을 향한 사랑에 근거한 동기 형성
독립적이다	하나님을 의지한다

<표5> 일반리더십과 영적 리더십 비교

일반 리더십의 경우도 마찬가지이지만 영적 리더십의 경우에도 준비와 훈련은 필요하다. 영적 리더십이라고 해서 성령의 능력으로 그저 생산되는 것이 아니다. 많은 훈련과 그 준비 과정을 통해 성령이 영적 리더십을 세워 가시는 것이다. 그런 면에서

226) 박형렬, *탁월한 목회 리더십* (서울: 도서출판 자유, 1993), 39.

227) O. Sanders, *영적 지도력*, 38.

영적 지도자를 훈련시키고 준비시키는 일은 지도자의 재생산이라는 관점에서 보면 매우 중요한 일이며 그 공동체를 건강하게 세워가는 일이다.<sup>228)</sup>

### 제 3 절 21세기 건강한 교회들 세우기 위한 리더십

지금까지 우리는 성경적 리더십의 원리를 성경과 일반 리더십을 비교하면서 그 근거와 개념을 살펴보았다. 그리고 성경적 리더십의 가장 두드러진 특징은 영적인 리더십이라는 것도 생각해 보았다. 우리가 성경 속에서 리더십의 원리를 찾아가는 것은 목회 리더십이 전적으로 성경의 원리를 바탕으로 출발해야 하기 때문이며, 성경의 원리로 세워진 리더십만이 일반 리더십과 구분되는 영적 리더십이 될 수 있기 때문이다. 이제 일반적인 리더십과 성경적 리더십의 원리를 근거로, 21세기 건강한 교회들 세워가기 위해서는 어떤 리더십이 요구되는지 살펴보려고 한다.

#### 1. 건강한 교회들 세우기 위한 인격적 자질

리더십은 하나님과의 올바른 관계성 속에서 건강하게 발휘될 수 있다. 리더십이 건강한 인격을 갖추지 못하면 좋은 열매를 기대할 수 없다.<sup>229)</sup> 그런 의미에서 이제는 건강한 교회들 세워가기 위해 필요한 영적이고 인격적인 자질들에 관해서 살펴보려고 한다.

지금까지 한국교회는 어느 특정한 사람에게 모든 책임과 권한이 집중되어 있는 권위형 리더십이 주를 이루어왔다. 권위와 독단적 성격이 강한 권위형 리더십에서 현대 한국교회 목회자가 대안으로 제시해야 하는 리더십은 “인격적 리더십”이다. 블레인(B. Lee)은 이 인격의 리더십에 대해 다음과 같이 말한다.<sup>230)</sup>

원칙 중심의 지도력은 사람들이 지도자에 대해 갖는 존경심 혹은 내가 사람들을 향해 느끼는 존경심에 바탕을 둔 것이다. 이런 리

228) O. Sanders, *영적 지도력*, 210.

229) 리더십에서 인격의 중요성에 대해서는 한홍이 쓴, *거인들의 발자국*, 200-214페이지를 참고하라. 한홍은 좋은 리더십의 4대 요소들, 1.균형감각 2.인격/신뢰성 3.능력 4.융화력/팀워크 창조력을 꼽고 있다.

230) Blain Lee, *지도력의 원칙*, 장성민 역 (서울: 김영사, 2000), 38-39.



더십은 아주 장기적인 영향력, 즉 그 지도력을 발휘한 사람보다도 더 오래 지속되는 영향력을 만들어낸다. 많은 지도자들은 존경심이 증가할수록 자신의 영향력도 커진다는 사실을 잘 이해하지 못한다. 하지만 그것이 사실이다. 강조하건대 존경심이 바로 지도력이다. 인격적인 존경심이야말로 지도력 그 자체인 것이다.

그렇다면 현대 한국교회 목회자들에게 요구되는 인격의 요소들은 어떤 것이 있는지 살펴보려고 한다.

#### 가. 마음의 정직성

요즘 “핵심 가치”(core values)를 천명하는 것이 유행처럼 되어 있다. 핵심가치란 사명과 비전을 성취하기 위하여 필수적으로 생각되는 가장 중요한 원리들을 천명하기 위해 가장 기본적인 강조점들을 모아 놓은 것을 말한다. 세상적인 사업의 성공에 대한 평가방식은 영적 지도자의 열매를 평가하는 방식과는 근본적인 차이점이 있다. 회사는 경제적 혹은 물질적 목표들 성취했거나 상을 받거나 인정받는 것에 의해 성공여부를 결정할 것이다. 잭 헤이포드(Jack Hayford)는 “한 지도자의 개인적인 삶에 있어서의 성공의 깊이와 높이는 사람들의 눈에 띄지 않는 극히 개인적이고 내면적인 그 사람의 ‘마음’에 집중되어 있다”고 말한다.<sup>231)</sup> 그에 따르면 한 지도자의 진정한 평가는 어떤 가시적인 증거(기술, 방법, 슬로건, 눈에 띄는 성공)에 의해서 결정되는 것이 아니라 궁극적인 평가는 사람들의 기준보다 훨씬 더 높은 기준에 근거한다는 것이다. 즉 참된 지도자의 특징은 가장 높은 곳과 가장 깊은 곳인 그의 마음의 가장 깊은 중심에서부터 나오는 소리에 대해 어떻게 응답하느냐에 따라 달라지며, 성공은 “내가 지금 ‘마음의 정직성’을 지키고 있는가?”라는 질문에 대해 지도자가 얼마나 정직하게 응답할 수 있는가에 달려 있다는 것이다.<sup>232)</sup>

신약성경에서 하나님께서 사람에게 주는 여덟 가지 축복 중 하나는 마음의 청결함(pure in heart)자에게 주어지는데 그것은 ‘하나님을 보는 것’이라고 했다. 하나님은 역사를 주관하시는 분이시므로 하나님을 본다는 것은 이 시대들 본다는 것이고, 미래들 본다는 것이며, 탁월한 비전을 제시하는 능력을 의미하기도 한다.<sup>233)</sup> 똑똑한 자가

231) George Barna, *리더십을 갖춘 지도자*, 99-100.

232) Ibid., 100.

233) 한홍, *거인들의 발자국*, 206.

시대들 앞서가는 비전을 보는 것이 아니라 깨끗한 자가 보는 것이다. 깨끗함은 완벽함을 의미하지 않고, 하나님과 사람 앞에서 정직하라는 것이고 솔직하라는 것이다. 하나님의 말씀을 아는 것만으로는 부족하다. 나의 온 마음(whole heart)이 성령의 책망과 교정과 징계에 언제든지 순종할 수 있도록 지켜져야만 나 자신의 방식이나 내 육신의 지혜 속에서 정신을 차리지 못하고 방황하는 일이 없게 된다. 잭 헤이포드(Jack Hayford)는 참된 인격을 형성하려면 다음의 내용을 이해하고 받아들여야 한다고 말한다.<sup>234)</sup>

참된 인격을 형성하는 힘은 ‘하나님의 진리의 말씀’이다. 그것을 만들어가는 손은 지도자를 연단하시는 ‘성령의 다루심’이다. 이런 작업은 어디에서 이루어지는가? 그것은 사람의 ‘마음속에서’ 이루어진다. 우리의 마음은 반드시 교훈과 바르게 함과 정결케 함을 위해 항상 열려져 있어야만 한다. 어떤 지도자의 인격의 높이는 그가 그의 마음을 다루시는 성령의 다루심에 대해 얼마나 순복하느냐에 달려 있다.

그러면서 그는 말하기를 지도자의 인격의 문제들 이야기할 때 지도자가 사람들과의 모든 의사소통에서 철저히 정직성을 드러내는 것보다 더 중요한 문제는 없다고 말한다. 우리는 종종 출석교인의 수를 과장하려는 유혹을 받는다. 정확하지 못하고 흐릿한 정보들, 어떤 것을 실제보다 더 좋아 보이게 만들기 위한 이런 일들은 또 다른 모습의 육신적인 계략에 지나지 않는다고 말한다. 이런 일에 항복하는 것은 최고의 진실성을 요구하는 소리에 대해 우리의 영혼의 귀를 어렵게 만들어 버리는 일이라는 그의 지적은 아주 의미 있다.<sup>235)</sup>

#### 나. 온유함

목회 리더십에서 요구되는 인격의 요소 중 두 번째는 온유함이다. 온유한 자는 자기감정에 자신의 의지를 맡기지 않고, 하나님 앞에서 겸손하며 하나님의 뜻에 자신의 의지를 순종시킨다. 온유함이란 타고난 자연적 성품이 아니며, 친절한 것만을 가리키는 것도 아니고, 타협의 정신을 뜻하지도 않는다. 온유란 위대한 용기와 능력과 권

234) George Barna. *리더십을 갖춘 지도자*. 102-103.

235) Ibid., 107-108.

위를 동반한다. 참으로 온유한 자는 진리를 위해 목숨을 버릴 줄 알며, 약한 것이 아니라 강한 것이다.<sup>236)</sup> 결과적으로 온유함이란 하나님께 대한 순종적 태도이며, 자신에 대한 겸손의 태도와 타인에 대한 사랑의 태도가 연결되어 나타나는 성품이라 할 수 있다. 그래서 사람에 대한 선의와 하나님을 높이는 태도가 일정하게 동반되어 나타난다.

크리스천 리더에게 온유란 불가결한 긍정적 리더십의 요소로 작용한다. 리더는 추종자의 장정보다 더 많은 자신의 단점을 보고, 스스로 낮출 줄 아는 겸손한 성품의 소유자여야 한다.<sup>237)</sup> 온유한 자는 언제나 하나님의 뜻에만 순종하고 사람의 일에 불평하지 않는다. 온유한 자는 자기의 권리를 주장하지 않고 언제나 타인을 통하여 나타나는 하나님의 말씀을 경청한다. 또 온유한 자는 자신의 일에 대해서는 변명하거나 변호하려 들지 않는 반면 타인을 위해서는 생명을 던지며 변호한다. 온유한 자는 타인의 잘못에 관심을 갖지 않고 자신의 선행에 관심을 가지고 용서하며, 악을 선으로 갚는다. 이런 온유는 세 가지 속성을 지닌다.<sup>238)</sup>

첫째, 존중 또는 친절함으로 나타난다. 온유한 리더는 추종자의 기분을 존중하고 다른 사람의 감정을 상하게 하거나 그들을 업신여기지 않는다.

둘째, 말씀에 순종으로 나타난다. 성경은 온순하다는 것과 하나님의 뜻에 복종한다는 것을 같은 의미로 표현한다. 예수님과 성경의 인물들이 하나님의 말씀에 철저하게 순종한 것은 그들이 온유하기 때문이었다.

셋째, 자신의 지식을 자랑하지 않으며, 늘 배우고 고치려는 마음으로 나타난다. 온유한 사람은 열린 마음으로 어떠한 상황에서든지 누구에게든지 배우려고 하며 지식과 지혜를 추구한다.

온유한 리더는 추종자의 잘못을 정죄하지 않는다. 그러나 분명히 잘못을 깨닫게 하고, 스스로 뉘우칠 수 있도록 하는 여유를 제공한다.<sup>239)</sup> 다시는 똑같은 잘못을 저지르지 못하게 하는 경고도 잊지 않는다. 즉 온유한 리더는 잘못을 범한 추종자의 잘못은 인정하지만 벌을 내리는 것에는 관용적이다.<sup>240)</sup> 온유한 리더는 실수한 추종자들

236) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 296-297.

237) Ibid., 297.

238) Ibid., 299-300.

239) 이에 대해서는 George Barna, *리더십을 갖춘 지도자*, 중 '제6장 단호하면서 부드러운 지도자가 되라'는 H.B London 2세의 말을 되새겨볼만하다(153-170).

에게 회복할 수 있는 기회를 주어 진정한 존경심을 가지고 자신을 추종할 수 있도록 만드는 힘을 가지고 있다. 그러므로 온유한 리더는 유약한 자가 아니라 강한 자이다. 강한 리더만이 참으로 온유할 수 있다.

#### 다. 인내

조지 바나(George Barna)도 기독교 지도자의 자질 중 가장 중요한 것을 하나님의 부르심과 예수 그리스도를 닮은 인격을 꼽는다. 우리는 여기서 지도자에게 요구되는 인격적인 요소로 ‘인내’에 대해서 좀 더 살펴볼 필요가 있다. 이 인내의 인격적 자질을 풍부하게 갖는 것은 건전한 지도자 자격에 필수적인 것이다. 인내라는 것은 수동적으로 묵묵히 따르는 것이나 좌절시키기 위한 복종을 의미하지 않는다. 그것은 천천히 배워가며 자제하는 것을 말한다.<sup>241)</sup>

지도자가 이런 인내의 자질을 나타내는 방법은 자기들 따르는 자들보다 너무 앞서서 달리지 않고 오히려 그들에게 용기를 잃지 않도록 하는데 있다. 그가 앞으로 가게 되더라도 추종자들이 그들 볼 수 있는 자리에 있어야 하고, “앞으로 가”하는 명령을 들을 수 있는 가까운 위치에 있어야 한다. 그가 자기 동료들의 약점에 대해 강한 연민의 정을 보일 수 없음은 자신이 굳게 서지 못했기 때문이다.<sup>242)</sup> 인내는 명령하기보다 설득력에 의해 인도함을 구할 때 얻어진다. 설득력은 다른 사람으로 하여금 자기 자신의 관점을 볼 수 있도록 이해시키는 능력이며, 그것에 따라 그들이 행동할 수 있도록 하는 것을 의미한다. 오늘날의 많은 목회자들이 오래 참고 기다려주는 사역에 매우 힘들어 하고 있다. 우리는 기다리다 기회를 놓치는 경우보다 서두르다 일을 그르치는 경우가 더 많다는 말을 다시 한번 되새겨야 한다.

우리는 지금까지 건강한 교회들 세우기 위해 갖추어야 할 인격적 자질에 관해서 살펴보았다. 건강한 교회들 세워가려면, 리더 자신이 먼저 인격적으로 건강해야 한다. 그 무엇보다 마음이 청결해야 하고, 예수 그리스도의 인격을 닮아 마음이 따듯하며, 너무 서두르지 않는 인내의 성품을 소유해야 한다. 그렇다면 이제는 이런 인격적 자질 위에 격변하는 21세기에 건강한 교회들 세우기 위해 요구되는 리더십은 어떤 것인가

240) 이성희, *디지털 목회 리더십*, 300.

241) O. Sanders, *영적 지도력*, 95-96.

242) Ibid., 96-97.

지 살펴보고자 한다.

## 2. 21세기 건강한 교회들 세우기 위해 요구되는 리더십

### 가. 탁월한 영성을 갖춘 리더십

1900년에서부터 지금까지 물질과 과학만능주의로 살아온 인류는 이것들에게서 참된 만족과 행복을 얻지 못하고, 오히려 타락과 더 깊은 갈증을 체험하며 비영성적 세기를 살아왔다. 1960년대의 히피 문화, 1970년대의 로큰롤 마약문화, 그리고 1980년대의 탈 근대주의의 급진적 스타일이 자리하게 되었으나, 1990년대에 와서 영성적 방향에 관심을 갖게 되었다.<sup>243)</sup> 물질에 대한 미래인은 자연히 피상성에 대한 반작용으로 영성에 대한 굶주림을 가지게 될 것이고 영성이 교회에 뿌리를 내리게 될 것이다.

일반적으로 “영성”하면 어떤 종교에 사로잡혀 있는 상태를 말한다. 영성이란 자기의 이상적인 정신을 자기의 정신으로 받아들여 그 정신대로 살기 위하여 자기 생명을 거는 것을 의미한다.<sup>244)</sup> 그러므로 영성은 인간 이해와 절대적인 관계가 있다. 즉 기독교 정신에 사로잡힌 목회자는 주님의 사랑에 잡힌바 되어 삶의 현장에서 구체화시키며 이웃과 더불어 사는 길을 부단히 추구하며 사는 삶이다. 이런 의미에서 영성의 일반성은 세 가지로 요약된다. 첫째, 영성은 절대자를 만나는 길이고, 둘째, 생명의 의미들 밝히는 길이며, 셋째 삶의 방법을 아는 지식이다.<sup>245)</sup> 세상에는 수많은 영성이 있을 수 있으나 그것들은 인간의 내재적 정신이나 종교성에 근거하고 있으므로 죽음 이후에 대한 확신 내지는 보장이란 그 어떤 근거도 약속도 없다. 그러나 기독교의 영성의 출발은 하나님과 인간과의 관계이므로 끊임없이 생존하는 동안 그 하나님과 인격적으로 만나고 만남에서 본질을 받으며 행동하는 역동적인 삶인 것이다.<sup>246)</sup> 그러므로 탁월한 리더십은 깊은 영성에서 시작된다.

지금 한국교회는 21세기의 전문화 사회를 향하여 빠른 속도로 나아가고 있다.

243) 이성희, *미래 사회와 미래 교회*, 238.

244) 오성준, *영성과 목회* (서울: 장신대출판사, 1989), 42.

245) 맹용길, *성숙된 교회와 영성훈련* (서울: 예장총회교육부, 1986), 18.

246) Urban T. Holmes, *목회와 영성*, 김외식 역 (서울: 대한기독교서회, 1990), 29.

많은 목회자들이 이러한 변화에 발맞추어 전문화된 목회 리더십의 추구에 큰 관심을 기울이고 있다. 그러나 은준관은 전문화된 목회의 기법보다 앞서는 것이 있음을 말하면서 ‘목회의 전문화와 영성’은 자칫 이것이나 저것이나로 보여지기 쉬우나 이것은 목회의 전문적인 기술도 준비하여야 하고 또 영적인 능력도 가져야 되는 양면의 역설임을 밝히고 있다.<sup>247)</sup> 그런 의미에서 21세기에 성경적 리더십을 발휘하려면 느헤미야와 같은 통합의 리더십이 필요하다.

특히 영성회복을 위하여 삶과 기도가 조화 되어야 하고, ‘종으로서의 사명’을 다 해야 하며, 섬기는 자로서의 자세를 갖추어야 하며, 화해자로서의 능력을 갖추어야 하며, 인격적인 목회, 생명력 있는 삶이어야 한다. 비본질적인 부분을 잘라내야 한다.<sup>248)</sup> 이들의 강조에서도 나타나듯이 현대의 목회나 21세기의 목회도 그 근원을 따지자면 목회자 개인의 목회가 아니라 예수 그리스도의 목회의 연장선상에 서 있는 것이다. 그러므로 21세기의 한국교회에 요청되는 목회자의 리더십은 하나님께 대한 헌신의 차원에서 행사되는 리더십이어야 한다. 그것은 영성과 기도들 통해서 가능하다. 이러한 영성이 겸비된 리더십이 기술적인 리더십을 참된 리더십으로 승화시킬 수 있으며, 하나님만 높임을 받는 목회를 가능하게 한다. 또한 깊은 영성을 통한 목회는 이 땅에 성도들로 하여금 하나님 나라의 거룩한 비전을 바라보게 한다.

#### 나. 전문성을 갖춘 리더십

21세기의 교회는 고도 정보화 사회가 될 것을 예상한다. 멀티미디어를 통해서 들어 온 수많은 데이터들 정보화 할 수 있는 능력에 높은 가치를 두는 사회가 된다. 미래 목회는 컴퓨터 목회, 천교의 장을 위한 공원 교회, 심방보다는 가정 사역 중심의 상담 사역, 목회자 자신의 리더십, 도덕성 회복 등 목회의 대변혁이 요구된다.<sup>249)</sup>

현대교회는 뉴미디어의 출현으로 인한 정보 혁명의 높은 파도에 직면해 있다. 이렇게 전문화적인 사회에서는 전문적인 노하우를 가진 목회자가 필요하다. 고도의 전문성의 시대에 목회자도 나름대로 전문성을 키울 필요성이 있다.

247) 은준관, *목회의 전문화와 영성*, 연세대학교 연합신학대학원 편 (서울: 유니온학술자료원, 1989), 437-444.

248) 신성종 외, *이런 목회자가 교회들을 변화시킨다* (서울: 하나, 1995), 62.

249) 신성종, “미래 목회를 준비하자,” *월간목회*, 1995년 12월, 66-67.

전문성이란 사회나 단체 또는 공동체에서 지향하는 목적과 방향 등을 위한 중요한 자원으로서 생각할 수 있는 지식이나 기술을 갖추는 것을 말한다. 이 전문성은 불확실성의 시대인 21세기에는 더욱 더 요구되는 필수 조건에 속한다. 지도자에게 전문성은 자신이 속한 공동체 속에서 그 전문적인 지식의 중요성을 증진시킴으로 다른 사람들과는 구별되게 자신의 모습을 창조해 가야 하는 것이다. 전문적인 지식이란 지도자의 지도력을 수행하기 위한 하나의 중요한 근거가 된다.<sup>250)</sup> 그러므로 21세기는 어느 시대보다도 전문성을 요구하는 시대임을 감안할 때, 목회 리더십은 여타의 전문직에 뒤지지 않는 전문성을 갖추어야 한다.

목회자의 전문성에는 다음과 같은 것들이 있을 것이다. 첫째는 신학적 능력이 요구되어진다. 신학적인 능력이란 하나님중심으로 세상을 해석하는 능력을 말한다. 이런 하나님 중심으로 세상을 해석할 때에만 교회가 교회의 기능을 다할 수 있는 것이다. 특히 테크놀로지, 포스트모더니즘 등에 대한 신학적인 검토는 시급히 요구되어지고 있다.

둘째는 교회 안에 필요한 설교 및 예배, 교육에 대한 전문성을 들 수 있다. 목회자에게 있어서 설교의 중요성은 말할 필요가 없다. 21세기에는 틀에 박힌 설교에 무감각해진 사람들이 새로운 커뮤니케이션에 맞는 설교의 변신을 요구할 것이기 때문이다.<sup>251)</sup> 또한 예배를 집례하는 자로 전문성을 가져서 예배가 사람들에게 가치 실현을 이행하는 것이며, 교육을 통하여 제자화가 요구되어지는 것이다. 이처럼 교회의 지도자는 목회 전문가가 되어야 하는 것이다.

셋째, 교회행정 분야에 있어서 전문성을 갖추어야 한다. 교회의 리더는 행정과 떼려야 뗄 수 없다. 최근에는 목회자의 행정적 역할이 커지는 경향이 보인다. 박종렬은 21세기 목회에서는 다양한 전문성이 요구되고 있음을 언급하며 “목사는 교회행정의 최고 책임자”임을 지적하면서 교회 행정 분야에서의 전문성을 강조하였다.<sup>252)</sup> 교회행정이 원만하게 이루어지지 않을 때 목회에 어려운 문제가 발생하게 된다. 목회자는 교회행정을 책임 맡은 자임을 인식하며 이 분야에서도 전문성을 갖추어야 한다.<sup>253)</sup>

250) 오인택, *기독교교육론* (서울: 대한기독교교육협의회, 1984), 409.

251) 맹용길, *기독교와 미래* (서울: 쿤란출판사, 1995), 63.

252) 신성종 외, *이런 목회자가 교회들을 변화시킨다*, 376.

#### 다. 수평적 리더십

전 세대에서는 평신도가 목회의 주변 인물이었지만 21세기에서는 평신도는 목회자와 더불어 목회의 중심인물이다. 그러나 한국교회는 아직도 평신도의 중요성과 그 역할에 대한 인식이 부족하다. 폴 스티븐스(P. Stevens)와 펄 콜린스(P. Collins)는 함께 쓴 그의 책에서 “평신도는 교회에서 행해지는 분주한 일들을 보면서 자신은 반(半) 실업자라고 느끼는 반면, 목회자는 혼자서 교회의 모든 사역을 감당하면서 자신이 지나치게 많은 일을 한다고 느끼고 있다”고 지적한다.<sup>254)</sup> 이러한 목회 형태는 결국 교회에 정체를 가져올 수밖에 없다. 목회자 혼자서 일을 하면서 평신도들을 단지 목회의 보조자로 사용하려고 해서는 안 된다. 그러므로 목회자는 평신도들이 각자 가지고 있는 은사들을 발견 그리고 계발하도록 도와주어 그들이 주체가 되어 교회 사역이 이루어지도록 하는 역할을 해야 한다.

평신도 참여 목회에 관한 중요한 성경 본문은 첫째로 베드로전서 2장과 에베소서 4장11-12절의 말씀이다. 베드로전서 2장 8절에서는 모든 하나님의 백성들을 일컬어 ‘왕 같은 제사장’이라고 선언하고 있다. 즉 모든 그리스도인은 그 자신을 제사장적인 하나님의 백성의 일원으로 보고 하나님의 놀라운 역사를 세상에 선포해야 할 사명이 있음을 강조하고 있다. 에베소서 기자는 그리스도께서 교회 지도자들(사도, 선지자, 복음전하는 자, 목사, 교사)에게 “성도들을 준비시켜서 섬기는 일을 하게하고 그리스도의 교회들 세우기 위한 것임(엡4:12)”을 에베소 성도들에게 선포하고 있다.

따라서 목회자는 평신도들이 자질을 갖추도록 도와주고, 그리스도의 몸인 교회 전체를 사랑 안에서 형성해 가도록 하며, 안과 밖으로 준비시키고, 그 사명을 잘 감당하도록 하는 일과 선교가 진행되도록 인적, 물질 뒷받침을 제공하도록 끊임없이 격려하고 기도해 주어야 한다. 이러한 의미에서 목회자의 일차적 임무는 평신도들을 위하여 무엇이든 다 하는 것이 아니라, 그들의 자질을 함양시켜 그들 스스로 자신의 사명을 감당하도록 도와주는 일을 수행해야 한다. 목회자가 교회 전체의 모든 일을 도맡아 하려고 하는 것은 자만이며 자기 과신이다.

253) ‘교회 행정가로서의 리더’에 대해서는, 이성희, *디지털목회리더십*, 164-169페이지를 참고하라.

254) P. Stevens & P. Collins, *평신도를 세우는 목회자*, 최기숙 역 (서울: 미션월드 라이브러리, 1997), 12.



### 라. 사랑과 섬김의 리더십

목회리더십의 궁극적 목적은 하나님의 사랑을 실현하는데 있다. 영적 지도자는 하나님을 사랑하고, 인간을 사랑하고, 교회들 사랑하고, 하나님이 맡겨주는 일을 사랑 하는 자이다. 영혼에 대한 사랑으로 설교하고, 심방하고, 상담하고, 사람을 키울 때, 교회는 자연스럽게 성장을 경험하고 그 무엇보다 주님이 원하시는 목회들 할 수 있게 된다.

예수님의 리더십은 언제나 사랑의 동기를 가진 리더십이었다. 예수 그리스도는 리더십에서 사랑이 필요하다는 것을 잘 아셨을 뿐 아니라, 그분을 따르는 모든 자들과 장래에 지도자가 될 사람들에게 사랑할 것을 요구하셨다(요13:34-35<sup>255</sup>). 또한 최고의 리더들은 자신이 아닌 남을 섬기려 한다. 존 맥스웰(John Maxwell)은 참으로 좋은 리더란 무엇인지 다섯 가지로 설명한다.<sup>256</sup> 첫째, 자신보다 남을 우선으로 한다. 섬김의 도가 갖는 첫 번째 표적은 자신과 자신의 개인적인 욕망보다 남을 우선으로 하는 능력이다. 둘째, 섬기려는 확신을 갖는다. 섬김의 자세가 갖는 진정한 본질은 안정이다. 스스로를 섬기기에는 너무 중요한 사람이라고 생각하는 사람이 있다면 그 사람은 근본적으로 불안정한 사람이다. 셋째, 솔선하여 섬긴다. 위대한 리더들은 필요를 보고 기회를 잡고는 대가를 바라지 않고 섬긴다. 넷째, 자리에 연연하지 않는다. 좋은 리더는 직급이나 자리에 연연해하지 않는다. 다섯째, 사랑에서 우러나온 섬김이다. 섬김의 자세는 자신의 이익이나 의도적인 것에서 비롯되지 않는다. 섬김은 사랑을 먹는다. 결국 우리가 갖는 영향력의 정도는 우리가 남에게 갖는 관심의 깊이에 좌우된다. 리더에게 있어서 기꺼이 섬기려는 자세가 중요한 이유는 바로 이 때문이다. 지금까지 한국교회는 명령하고 억압하고 대접받는 권위적인 목회가 지배적이었다고 생각한다. 이제 예수님처럼 허리에 수건을 두르고 세숫대야를 들고 그들의 발을 씻기는 마음으로 섬김의 목회들 할 때 교회다움을 회복하게 될 것이다.

지금까지 우리는 일반적인 리더십의 정의와 유형들과 21세기 건강한 교회들 세우기 위한 리더십이 무엇인지에 대해서 살펴보았다. 그 핵심은 살펴본 대로 21세기

255) 새 계명을 너희에게 주노니 서로 사랑하라 내가 너희를 사랑한 것 같이 너희도 서로 사랑하라

너희가 서로 사랑하면 이로써 모든 사람이 너희가 내 제자인줄 알리라(요13:34-35)

256) John Maxwell, *파워 리더십*, 전형환 역 (서울: 청우, 2000), 189-191.

건강한 교회들 세우려면, 먼저 리더 자신이 건강한 인격을 갖추어야만 한다는 것이다. 하지만 격변하는 21세기에는 그것만으로는 부족하다. 21세기에는 물질만능주의로 고갈된 영혼들에게 성령을 경험케 하고 하늘의 기쁨을 사역 가운데 담아내기 위한 깊은 영성이 필요하고, 다원화된 고도 정보화 사회이기에 예배와 행정의 전문성이 갖추어져야 하며, 과거 권위적인 리더십이 아닌 평신도들을 동역자로 세워 함께 교회들 세워가는 수평적 리더십이 요구된다. 또한 예수님의 사역의 모습을 본받아 사랑과 섬김의 목회들 할 때 교회다움을 회복할 수 있다는 것을 살펴보았다. 이를 종합하여 크게 두 부분으로 본다면 영성과 전문성일 것이다. 고도 정보화 시대인 21세기에는 그 어느 때보다 리더십에게 이 두 가지 요소들 기대하고 있다.

다음 장에서는 그런 성경적 리더십 원리와 건강한 교회의 이론과 모델을 통해 어떻게 하면 전통적인 교회(인천 낙원계일교회들 중심으로)들 21세기의 건강한 교회로 세워갈 수 있는지를 살펴보려고 한다.

## 제 5 장

### 낙원제일교회의 리더십

우리는 지금까지 건강한 교회의 이론과 모델 교회 그리고 성경적 리더십에 관하여 살펴보았다. 앞장에서는 건강한 교회로의 전환을 위해서는 리더십의 변화가 필수임을 확인할 수 있었다. 이제는 인천 낙원제일교회에 그 이론을 대비시켜 21세기의 건강한 교회로 전환하기 위해서 어떤 준비와 전환이 필요한지를 살펴보교자 한다.

#### 제 1 절 낙원제일교회의 역사

##### 1. 교회 개척과 부흥

인천 낙원제일교회(Nakwon Presbyterian Church)는 1977년 1월 17일에 인천시 남구 간석3동 179-3번지에서 2평을 전세 얻어 최병현목사 부부(당시 최병현전도사)와 3가정이 함께 당시 인천중앙교회로 교회명을 정하고 인천 지역의 영적 부흥을 꿈꾸며 개척을 시작하였다. 1978년 1월에 제1차 건축을 시작하여 1982년 4월 헌당예배를 드리기 전후에 교회는 하나님의 놀라운 부흥을 경험하고 각종 예배와 기도회에 강력한 성령의 역사와 기적들이 일어났다. 그로 인해 교회는 성도들의 기도의 응답 간증과 치유의 고백들로 넘쳐나게 되었고, 인천 지역에서 기도와 성령의 능력으로 부흥하는 교회로 소문이 나게 되어 교회는 급성장을 하게 된다. 이것이 부흥1기이다. 부흥2기는 1991년 6월 현 교회 위치인 인천 남동구 구월2동 6-45에 제2차 성전 건축을 시작하고 1993년 3월에 새성전 준공 이후로, 성령의 강력한 역사로 말미암아 1000여명의 성도가 예배드리는 중형교회로 우뚝 서게 된다. 이 시기에 부흥은 또 다른 의미가 있었는데 담임목사님이 뇌출혈로 쓰러져 위험한 고비를 넘기면서 경험된 부흥이었기 때문이다. 그 사건을 통해서 교회부흥은 자신의 힘이 아니라 하나님의 은

혜로 되는 것임을 깊이 깨닫는 계기가 되었고, 교회가 그 일을 통해 영적으로 하나 되는 축복을 누리게 되었다.<sup>257)</sup> 지금 연부년 부흥을 거듭하여 현재 4000여명이 기도와 선교하는 공동체로 세워져 가고 있으며, 인천 지역 복음화와 땅 끝 선교를 위해 헌신하고 있는 교회이다.

## 2. 전환기와 목회 리더십의 위기

낙원제일교회의 큰 축복이며 장점은 인격과 영적 카리스마가 조화된 리더십을 경험할 수 있는 교회라는 점이다. 성도들은 목회자를 통하여 따뜻하고 자상한 인격을 갖춘 아버지와 엘리야와 같은 강력한 영적 카리스마를 느낄 수 있다.

본 교회는 담임목사의 카리스마적 리더십을 통해서 성장을 거듭해 온 전통적인 교회이다. 화이트(Ralph White)와 리퍼트(Ronald Lippitt)의 리더십 유형 중 권위형(Authoritarian) 리더십이다.<sup>258)</sup> 이 유형의 리더는 모든 조직의 결정을 단독으로 하고 모든 실행 과정에서 지시적으로 명령한다. 리더에게 권한이 집중되어 있고 리더십의 구조도 피라미드식 권력형 구조를 가지고 있다. 추종자들은 자신의 의사나 내용에 관계없이 리더의 결정에 따라 일을 집행만 한다. 권위형 리더는 권한과 책임 모두 추종자에게 분배하지 않는다.<sup>259)</sup> 그로 인해 근간에 들어서는 민주적이지 않은 교회 운영 방식에 대해 불만의 목소리가 높아졌고 특별한 개선의 기미가 보이지 않자 일부 중직자들이 교회를 떠나는 아픔을 겪기도 했다.

또한 전통교회의 모습이라 할 수 있는 심방, 설교, 기도 중심의 목회였다. 그러나 교역자가 관리해야 하는 교인들의 숫자가 약 4천여 명이 되다보니 성도 각 개인들의 구체적인 필요나 섬김이 이루어질 수 없는 상황에 이르게 되었다. 이 문제들 고민하던 교회가 제자훈련 사역을 목회의 한 방법론으로 도입하여 그 부분을 보완하려는 시

257) 담임목사님이 뇌출혈로 쓰러지자 온 교회는 24시간 릴레이 기도회를 스스로 조직하여 밤을 새우며 기도하는 영적인 연합을 이루게 되었고, 이를 통해 기도의 능력을 회복하고 기도하는 교회로 다시 세워지는 계기가 마련되었다.

258) 화이트(Ralph White)와 리퍼트(Ronald Lippitt)는 리더십을 세 가지 유형으로 나눈다. 권위형 리더십, 민주형 리더십, 자유방임형 리더십이 그것이다. 참고, 이성희, *디지털목회 리더십*, 74-79.

259) 이성희는 권위형 리더십은 리더가 추종자의 의사를 전혀 고려하지 않기 때문에 공정성을 상실하거나 편견을 가지고 추종자와 그의 임무를 평가하는 오류를 범하기 쉽다고 말한다. 참고, 이성희, *디지털목회 리더십*, 74.

도를 하게 되었다. 이들 위해 2003년에 먼저 교역자들이 서울 사랑의 교회 소속 국제 제자훈련원이 주관하는 'CAL지도자 세미나'에 참가하여 훈련을 받고, 그 후 구역장과 심방 권사들을 먼저 훈련하였다. 전통적인 교회가 기존의 목회 방식을 조정하여 소그룹을 구성, 교역자가 말씀을 가지고 교제하고 양육하고 훈련하는 것 자체로도 신선한 충격이었다. 신앙생활하면서 자신들의 영적인 필요들, 신앙적인 궁금증들, 성경을 이해하는 관점들, 삶의 문제들, 말씀을 묵상하는 법 등을 함께 나누면서, 구역장과 권사 그룹 안에서 좋은 열매들이 나타나기 시작하였고, 그 결과 교회 안에서 영적생동감을 느낄 수 있었다.<sup>260)</sup>

그러나 제자훈련을 도입한 것이 긍정적인 결과만을 도출시킨 것은 아니었다. 평신도들이 말씀을 통해 깨어나기 시작하면서, 말씀 속에서 발견한 진리들과 충돌되는 것들에 대해 목소리를 내기 시작한 것이다.<sup>261)</sup> 그러면서 담임목사의 권위적인 리더십에 대해 불만을 토로하고, 책임과 권한이 중앙에 집중되어 있는 시스템과 구성원들이 결정 과정에 자신의 의사가 반영되지 못함에 대해 조그마한 반발들이 일어났다. 이것이 심각했던 이유는 훈련받은 구역장들과 중직자들 안에서의 반발이었기 때문이다. 이런 문제가 발생한 이유는 제자훈련을 목회철학으로서가 아니라, 목회의 한 방법론으로 받아들였기 때문이다. 더군다나 담임목사 자신은 제자훈련에 참여하지 않고 부교역자들에게 그 모든 것을 맡김으로 해서 문제가 더 커진 것이다. 즉 평신도 훈련 전체를 부교역자들에게 위임함으로서 담임목사의 리더십이 약화될 수밖에 없었던 것이다.<sup>262)</sup> 이런 한계점과 문제들을 해결해 나아가고 앞으로 분명한 비전 안에서 정작

260) 첫 단계인, 새가족반을 마칠 즈음에 그룹에 참여했던 성도들은 지금까지 신앙생활하면서 이렇게 신나고 재미있게 교회들 다녀본 적이 없었다는 고백을 했다. 특히 그동안 가까이 하지 못했던 교역자들과 말씀으로 교제하고, 삶의 문제들 말씀으로 해석해 간다는 것 그 자체에 감격하였다(새가족B반 1기생들).

261) 특히 제기된 문제들은 권위적인 리더십과 관련된 부분과 평신도들의 역할과 사명에 관한 부분에 관한 것들이었다. 지금까지 평신도들은 교회의 '객체'였다면 말씀 안에서 새롭게 본 관점은 교회의 '주체'임을 알게 되었고, 평신도와 목회자 모두가 직분에 상관없이 머리되신 주님으로부터 소명을 받고 있으며, 이 소명을 위해 성령은 각자 분수에 맞는 은사를 주어 몸의 지체로서 그 기능을 다하도록 하셨다는 것을 알게 된 것이다.

262) 제자훈련이 목회철학이 아니라 방법론이었기에 설교와 제자훈련이 일치할 이루지 못했다. 즉 설교에서 듣는 메시지와 제자훈련 소그룹에서 훈련받고 나누는 것들이 달랐다는 말이다. 어떤 것은 정반대되는 것들도 있었다. 좋은 예 중에 하나를 든다면, '목사직'을 어떻게 보느냐 하는 부분이다. 권위형 리더십을 가지고 있던 교회로서 지금까지는 구약 선지자나 제사장 전통을 주장했고, 제자훈련 시간에는 사도적 전통을 말했기 때문이다.

을 이루어내려면, 제자훈련을 방법론이 아닌 목회철학으로 인식하고 담임목사가 앞장서서 맘을 흔리는 수고를 해야만 가능한 일이다.<sup>263)</sup> 그것이 가능해진다면 본 교회가 소유한 영적 역량과 합쳐져 엄청난 시너지(synergy)효과가 일어날 것이다.

## 제 2 절 낙원제일교회의 목회철학

본 교회 담임목사는 성경적인 공동체는 예수 그리스도가 주인이 되신 공동체요, 예수 그리스도를 위해 존재하는 공동체라는 분명한 철학을 가지고 있다. 그래서 낙원제일교회는 예배 공동체, 성령 공동체, 선교 공동체를 지향하며, 주님의 재림을 준비하는 이 시대의 참된 예수 공동체로 존재하기를 추구하고 있다.

### 1. 영감 있는 예배

본 교회는 예배를 생명처럼 소중히 여긴다. 항상 ‘예배중심’으로 교회들을 움직이고 그 한 번의 예배를 위해 많은 준비와 최선의 투자를 아끼지 않는다. 담임목사는 기도와 말씀 준비에 최선을 다하며, 당일 예배 순서 담당자들은 주일 전(토요일)날 철야기도를 하며 준비하게 한다. 성가대와 오케스트라에 대한 투자와 사랑은 지극하다. 예배 형식은 전통적인데 그 예배엔 영감이 넘친다.<sup>264)</sup> 예배가 살아있는 교회는 건강한 교회이며, 교회의 부흥은 예배에서부터 시작된다는 것이 담임목사의 철학이다. 그래서 예배는 심장과 같다고 표현하신다.

### 2. 성령이 주도하는 교회

본 교회가 특히 강조하는 부분이다. 담임목사는 교회는 오순절 성령강림으로부터 시작되었고, 교회가 성령님에 의해 이끌림을 받을 때 교회는 세상을 변화시키는 영적 영향력을 발휘했기에, 낙원제일교회는 성령님에 의해 세워지고, 성령님에 의해 운영되고, 성령의 열매를 맺기 원하는 성령공동체라고 자주 말한다.

최병현 목사는 개척 초기부터 교회는 성령이 주도할 때 가장 강력한 공동체가

263) 옥한흠, *길*, 128.

264) 실제로 낙원제일교회에 등록하는 교인들 중, 약 80%가 담임목사의 설교와 예배를 통한 은혜 때문에 교회에 결정했다고 말한다(2004년 새가족부 통계자료).

될 수 있다는 사실을 알고 있었다. 그래서 그는 ‘기도 우선’의 목회철학이 분명하다. 본인 스스로가 루터의 본을 따라 하루에 2시간 30분(심일조기도)를 무릎 꿇고 있으며, 함께 사역하는 부교역자들과 중직자들에게도 그것을 요구한다. 그러기에 교회 안에는 영적인 생동감이 넘치며, 성령의 역사가 상식처럼 나타나고 있다. 여러 가지 약점들이 있음에도 불구하고 끊임없이 교회가 부흥될 수 있는 이유를 담임목사는 기도에서 찾는다. 강한 기도는 낙원제일교회의 큰 장점 중 하나이다.

### 3. 선교하는 교회

본 교회의 두 개의 큰 축은 기도와 선교라고 할 수 있다. 선교 사역은 두 영역으로 나누어서 이루어지고 있는데 하나는 열방을 섬기는 교회와 지역을 섬기는 교회가 그것이다. 열방 사역은 중국과 아프리카 중심으로 이루어지고 있고, 지역 사역은 농어촌 지역교회와 교회주변 불우 이웃을 섬기는 사역으로 이루어진다.<sup>265)</sup> 최병현목사는 개척 초기부터 선교 지향적 교회들 목표로 이끌어 왔는데, 그 이유는 선교는 교회가 존재하는 이유이기 때문이라고 말한다. 그러기에 재정의 30%를 선교를 위해 사용하고 있으며, 비전센터를 세우면서 선교사들을 위해 게스트 하우스를 지은 것도 선교를 소중히 여기는 그의 마음이 담겨있다. 선교하는 교회는 주님이 책임지신다는 그 믿음을 지금도 강조한다. 또한 선교는 기도를 통해서 이루는 하나님의 사역임을 강조하며 각 선교사들마다 기도후원회를 조직하여 정기적으로 기도와 후원을 하도록 하고 있다.

## 제 3 절 건강한 교회로의 전환을 위해 갖추어야 할 요소들

### 1. 비전의 공동 소유

선교는 제자 삼는 과정에 가장 우선시되고 중요시되어야 하는 사역이다. 모든 사역자들이 강단에서의 사역을 잘 감당하는 것에 그들의 최우선 순위를 두고 있다. 이 일을 잘 하는 것이 모든 다른 사역들을 쉽고 원활하게 그리고 잘 할 수 있게 해준다

265) 낙원제일교회는 파송선교사 11가정, 협력선교 44가정, 국내선교 102교회, 특수선교 47기관, 그리고 낙원제2-5교회까지 개척하여 선교 영역을 계속 확장해 가고 있다.

는 것을 알고 있기 때문이다. 그것 못지않게 중요한 것은 비전을 제시하고 함께 공유하는 일이다. 교회들 이끌어 간다는 것은 비전의 제시를 요구한다. 지도자는 열정을 가지고 추종자들이 이해할 수 있는 분명한 언어로 비전을 설명해 줄 수 있어야 한다. 확신을 가지고 자신이 가진 비전을 제시할 때 듣는 사람들도 동참하지 않을 수 없게 되고 충성스런 사람들을 얻을 수 있게 된다. 그러면 전교회가 큰 어려움을 겪지 않고도 기대되는 긍정적인 변화들 경험할 수 있도록 인도할 수 있게 된다.<sup>266)</sup> 존 맥스웰(John C. Maxwell)은 비전을 리더십의 필수 자질의 하나로 꼽으면서 다음과 같이 말했다.<sup>267)</sup>

선견(先見)은 지도자가 사람들을 이끄는데 없어서 안 될 필수적인 자질이다. 지도자가 선견의 안목을 상실하고서 일들에 끌려 다니기 시작하면 그는 명목상의 지도자에 불과하다. 그는 사람들을 이끄는 것이 아니라 당장 일어나는 일들에 반사적인 반응을 보일 뿐이다. 아마 그는 오래 가지 못할 것이다.

낙원제일교회는 분명한 비전이 있지만 그것이 성도 한 사람 한 사람과 공유되지 못하고 있다. 리더십 안에서는 외쳐지고 있지만 그 비전을 함께 나누고 함께 꿈꾸고 있지 못하다. 리더의 가슴속에 있는 그 비전에 온도만큼 성도들이 뜨겁지 못하다.<sup>268)</sup> 존 맥스웰(John C. Maxwell)은 “당신은 당신이 보는 것을 이룰 수 있다”고 말한다. 그렇다면 리더십의 역할은 성도들로 하여금 교회가 꿈꾸고 바라보는 것을 함께 보게 하고 같은 온도를 유지할 수 있도록 비전을 공유할 수 있어야 한다. 그러기 위해서는 아직 갖고 있지 못한, 성문화된 분명한 ‘비전 성명서’를 선포할 필요가 있으며,<sup>269)</sup> 설교와 소그룹 모임 때 끊임없이 비전을 상기시킬 필요가 있다.

266) Bill Hull, *변혁, 21세기 교회의 생존 전략*, 마영례 역 (서울: 디모데, 1999), 131-132.

267) John C. Maxwell, *당신 안에 잠재된 리더십을 키우라*, 강준민 역 (서울: 두란노, 2003), 222.

268) 릭 워렌(Rick Warren)은 이런 말을 했다. “만약 당신이 소속한 조직체의 온도를 알고 싶으면 지도자의 입에 온도계를 넣어보라”

269) John C. Maxwell은 “리더십의 본질은 비전을 갖는 데 있다. 그 비전은 당신이 어떤 상황에 처하든 명백하고도 분명하게 설명할 수 있어야 한다. 분명한 소리가 나지 않는 트럼펫은 볼 수가 없다.” 참고, John C. Maxwell, *당신 안에 잠재된 리더십을 키우라*, 230.



## 2. 사역자들 세우는 지도력

존 맥스웰(John C. Maxwell)은 인재들 계발하고 성장시키는 일은 리더십의 가장 중요한 소명이라고 말한다. 그는 또 주위에 있는 인물들을 계발할 때 문제들이 끊임없이 제기되지만 그럼에도 불구하고 두 가지 분명한 이유가 있다고 말한다. 첫째, 오직 주위의 인물들을 계발할 때만 우리가 계속적으로 성장할 수 있다. 둘째, 오직 주위의 인물들을 계발시킬 때만 지속적인 사역의 종대가 찾아온다는 사실이다.<sup>270)</sup> 사역자들 세우는 지도력이란, 평신도 동역자들 발굴하여 그들에게 사역할 수 있는 권한을 위임하는 지도력을 말한다.<sup>271)</sup> 크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)는 성장하는 교회와 성장치 못하는 교회의 차이점을 가장 잘 나타내는 부분은 “사역자들 세우는” 일에 있어서였다면서 다음과 같이 말했다.<sup>272)</sup>

성장하는 교회의 지도자들은 사역을 위해 다른 그리스도인들에게 기회와 권한을 부여하는 일에 중점을 둔다. 그들은 평신도들을 자신들이 설정해 놓은 목표나 자신들의 비전을 이루는 데 “조력자” 정도로 여기지 않는다. 오히려 피라미드의 권위구조를 거꾸로 뒤집어서 리더들이 교인들을 섬기며 그들로 하여금 하나님께서 부여하신 영적 잠재력을 개발하여 쓸 수 있도록 돕는다.

NCD 따르면, 사역자들 세우는 지도력을 따라서 지도력을 발휘하다 보면, 교회의 평신도들 전부들 지도자로 세우게 된다는 것이다.<sup>273)</sup>

낙원제일교회는 전통적인 교회의 대표적인 특징인, 중앙집권적 교회 구조를 가지고 있다. 목사가 교회의 모든 성도들의 목자가 되어 그들을 양육하고 지도하며 대부분의 교회의 사역을 혼자 주관해 나간다. 다시 말해 예배와 설교, 교육과 훈련, 선교와 전도, 구역 모임, 심방, 상담, 행정, 교인관리 및 대부분의 교회의 사역이 목사의 몫이고 평신도들은 단순히 예배나 성경공부에 참여만 하면 되는 것으로 여겨지고 있

270) John C. Maxwell, *당신 안에 잠재된 리더십을 키우라*, 284-285.

271) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 72.

272) Christian A. Schwarz, *자연적 교회 성장*, 22.

273) 이에 대해 스티븐 매키아(Stephen A. Macchia)는 건강한 교회는 하나님께 부름을 받아 리더십의 은사를 소유하게 된 개개인들을 발굴하여 그들을 개발시키고 나아가 청지기적인 리더들이 되도록 그들을 촉구한다고 말한다. 참고, Stephen A. Macchia, *건강한 교회들 만드는 10가지 비결*, 221-257.

다. 그러나 이러한 목사의 직분에 중심을 둔 전통적인 목회 패러다임에 가장 큰 문제는, 목사 한 사람에게 의해서 모든 교회의 사역이 좌지우지되는 목회 사역의 구조라는 점이다.<sup>274)</sup> 교회는 어느 한 사람에게 의해서 세워지는 것이 아니다. 성경은 주님께서 교회의 모든 성도들에게 각양 다른 은사와 직무를 주셨다고 말하고 있는데 이것은 교회의 모든 지체들이 교회들 함께 세워 나가야 함을 의미한다. 교회는 목사와 평신도가 협력하여 세워가야 한다. 물론 목사가 중심이 되어 교회들 세워 나가는 일은 바람직한 일이라 할 수 있지만, 목사가 평신도의 사역까지 다 맡아 혼자 주관해서는 안 된다.

이런 의미에서 전통적인 교회가 건강한 교회로 전환되기 위해서는 그 무엇보다 먼저 목회 패러다임에 전환이 선행되어야 한다.<sup>275)</sup> 그 중심에는 평신도를 바라보는 관점이 달라져야 한다. 평신도도 사역자라는 인식의 전환에 요구되며, 목회는 목사 혼자 할 수 있는 것이 아니라, 함께 동역해야 한다는 인식이 필요하다. 평신도들도 목회는 목사가 한다는 생각을 버리고, 주님께서 주신 은사들 활용하여 함께 교회들 세워야 하는 목회 동역자라는 인식이 필요하다.<sup>276)</sup>

### 3. 하나 되는 교제(전인적 소그룹)

교회의 사명은 복음 증거를 통해 제자를 삼는데 있으므로(마28:19-20) 제자삼은 사역과 세계 선교에 대해 진지하게 생각한다면 소그룹 공동체가 필요하다.<sup>277)</sup> 그러나 많은 교회들이 교제라고 말할 때 그것은 단지 피상적인 ‘단순한 생각’ 그 이상은 아니다. 일주일에 한 번씩 커피 잔을 나누며 날씨와 세상 돌아가는 일들에 대해 이야기하는 것은 ‘코이노니아’라고 말할 수 없다. NCD에 조사에 의하면, 성장하는 건강한

274) 김승년, *건강한 교회 이렇게 만든다*, 102-105.

275) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 42.

276) 옥한흠은 평신도는 교회의 객체가 아니라고 말하면서, “평신도는 정기적으로 예배와 나와 경건한 분위기에 잠깐 감명을 받고 돌아가는 관람객이나 교회 운영에 보탬을 주는 단골손님도 아니다. 평신도는 그 말의 본래 의미대로 하나님의 백성이며 교회의 주체이다. 평신도와 목회자 모두가 직분에 상관없이 머리 되신 주님으로부터 사명을 받고 있다. 이 소명을 위해 성령은 각자 분수에 맞는 은사를 주어 몸의 지체로서 그 기능을 다하게 하신다.” 고 말했다.

참고, 옥한흠, *길* (서울: 국제제자훈련원, 2003), 17-20.

277) 소그룹의 성경적 기초에 대해서는, Bill Hull, *번역, 21세기 교회의 생존 전략*, 231-237 페이지를 참고하라.

교회는 교인 개개인이 서로 간에 친밀한 교제들 나눌 수 있을 뿐만 아니라, 삶의 현실적인 영역에서 실제적인 도움을 받으며, 또한 강한 영적 교제도 나눌 수 있는 소그룹 체계였다고 말한다.<sup>278)</sup> 즉 소그룹이 단순히 성경 지식을 공부하는데 그치지 않고 그 구절의 메시지들 매일의 삶에 적용시키는 전인적(holistic: 단지 각 부분만이 아니라 전체에 관심을 기울이는 온전한)인 소그룹이라는 것이다. 단순한 교제나 모임이 아니라 가족이라는 말이다. 이 소그룹 안에서는 가족과 같은 사랑과 돌봄을 받을 수 있으며, 영적 친밀감을 서로가 깊이 느낄 수 있어서, 한 공동체임을 확인할 수 있게 된다.<sup>279)</sup> 그러나 이에 비해 일반적으로 낙원제일교회와 같은 전통적인 교회는 소그룹이 구역 조직으로 되어 있다. 구역 조직은 경직되어 있고 교제가 있기는 하지만 단순히 안부들 나누는 정도 이상이 되지 못한다. 구역장이나 구역 인도자가 예배를 인도하고 함께 기도하고 간단한 다과와 함께 이야기들 나누는 것이 보통이다. 함께 모였다는 것 이상의 의미들 부여하기 힘들다. 이에 비해 전인적인 소그룹은 성도 개개인이 서로 간에 친밀한 교제들 나눌 수 있을 뿐만 아니라, 삶의 현실적인 영역에서 실제적인 도움을 받음으로 영적 일치감을 느끼도록 해주며, 격려와 포용의 분위기는 예배들 통한 은혜와 함께 중요한 치유와 회복의 모임이다.<sup>280)</sup> 이것을 위해서는 다양한 영적 수준의 단계들 거치며 성숙해 가도록 하는 분명한 목표들 가지고 소그룹을 구성하여, 그 안에서 친밀한 영적 교제가 가능하도록 이끌어주어야 한다.<sup>281)</sup>

#### 4. 은사 중심적 사역

크리스티안 슈바르츠(Christian A. Schwarz)은 건강한 교회가 가지고 있는 질적

278) 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 127.

279) NCD는 그리스도인들 간에 얼마나 사랑의 관계가 형성되어 있는지를 알 수 있도록 고안된 일단의 질문들을 제시한다. 우리는 교인들이 교회가 주최하는 공식적인 일들 이외에 밖에서 서로 얼마나 자주 만나는가? 얼마나 자주 식사하거나 차를 마시기 위해 서로를 초대하는가? 교회가 칭찬하는데 얼마나 너그러운가? 교회에서 사역하는 평신도들의 개인 문제에 대해 목사가 어느 정도 알고 있는가? 교회 내에 웃음이 얼마나 있는가? 등이다.

280) 김성곤목사는 전인적인 셀그룹은 성도들이 함께 모여 예수그리스도의 임재와 능력, 목적을 체험하는 예수 생명의 가족 모임이며, 열린 모임은 전도 소그룹 모임인데, 열린 모임에는 이름 그대로 기존 신자뿐 아니라 예수를 믿지 않는 자들도 거부감 없이 와서 복음을 들을 수 있도록 누구에게나 개방된 모임이라고 말한다. 참고, 김성곤, *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*, 158-159.

281) Bill Hull, *번역, 21세기 교회의 생존 전략*, 211-213.

특성 중 두 번째 특성을 ‘은사 중심적 사역’으로 꼽는다. 이것은 하나님께서는 이미 각각의 그리스도인들마다 그들이 해야 할 사역을 이미 정해 놓으셨다는 확신에서 출발한다. 그렇다면 교회 지도자들의 역할은 교인들이 그들의 은사를 발견하여 은사와 연관된 사역을 하도록 돕는 것이다. NCD 조사 결과, “은사중심”(나의 사역은 내 은사와 맞는다)과 “기쁨이 넘치는 삶”(나는 나 자신을 행복하고 만족한 사람이라고 생각한다) 사이에는 놀라운 연관성이 있다는 사실이 조사 결과 드러났다.

슈바르츠는 설문조사와 자신의 삶을 토대로 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다고 고백한다. 첫째, 나는 더 행복해졌다. 둘째, 나는 더욱 효과적으로 사역을 하게 되었다. 셋째, 다른 그리스도인들로부터 전보다 더 많은 오해를 받았다. 슈바르츠는 이 마지막 것은 하나님의 부르심을 따르는데 있어서 피할 수 없는 대가라고 말한다.<sup>282)</sup> 슈바르츠는 은사 중심적 사역이 필수적인 이유를 다음과 같이 말한다. “자신에게 주어진 영적 은사에 따라 섬기는 삶을 살게 되면, 더 이상 자신의 힘으로 일하지 않고, 성령께서 우리 안에서 일하심을 발견할 수 있기 때문이다.”<sup>283)</sup>

낙원제일교회는 전통적인 교회가 그런 것처럼 성도들의 은사를 발견하게 하고 그것을 제발하여 교회들 섬기도록 하는 것이 아니라, 교회의 필요와 조직에 맞추어서 성도들의 봉사의 자리를 결정하고 있다. 즉 성도들은 하나님이 교회들 섬기라고 주신 자신의 영적 은사와 상관없이 교회의 조직에 충성하고 있는 셈이다.<sup>284)</sup> 이를 개선하기 위해서는 그 무엇보다 우선적으로 “은사제발 프로그램”의 체계화일 것이다. 은사제발세미나 등을 통해 자신의 영적 은사를 발견, 제발시킨 후 각 봉사 영역에서 은사에 맞게 사역하게 한다면 낙원제일교회가 가지고 있는 많은 인적, 물적, 영적 자원을 효율적으로 사용할 수 있을 뿐 아니라, 봉사의 질과 능력을 높이고 나아가 봉사자의 만족을 높이는 길이 될 것이다.

282) Christian A Schwarz. *자연적 교회 성장*, 24-25.

283) Christian A Schwarz. *자연적 교회 성장*, 24.

284) 낙원제일교회 2004년 주일학교 교사들의 영적 은사와 봉사의 만족도 조사 결과, 자신들의 은사가 무엇인지 확실히 알고 있는 사람이 37%였고, 아직 잘 모르겠다 라고 대답한 사람이 60%였다. 또한 봉사의 만족도는 매우 만족25%, 보통20%, 의무감과 습관적인 봉사50%나 되었다.

## 5. 기능적 구조

한 교회 내의 형식과 조직에 있어서 가장 중요한 기준이 되는 것은 사람들이 그들의 목적을 달성하느냐의 여부일 것이다. 교회 조직 자체는 절대로 궁극적인 목적이 될 수 없고, 오히려 조직은 단순히 목적을 위한 수단일 뿐이다. 이 요구 사항에 맞지 않는 것들(지도력을 감소시키는 조직, 불편한 예배 시간, 교인들에게 효과적이지 못한 프로그램, 등)은 모두 바뀌든지 중단되어야 한다. 즉 조직은 목적을 이루기 위한 최소한 기능적 조직으로 편성해야 한다.

낙원제일교회는 전통적인 리더십 형태인 권위형(Authoritarian) 리더십이다. 이 리더십은 모든 조직의 결정을 단독으로 하고 모든 실행 과정에서 지시적으로 명령한다. 권위형 리더십의 특징은 리더에게 권한이 집중되어 있고 리더십의 구조도 피라미드식 권력형 구조를 가진다. 이 유형의 리더는 추종자들의 기능이나 의사와 관계없이 일방적으로 지시하며 지시적으로 업무들 수행한다. 추종자들도 자신의 의사나 내용에 관계없이 리더의 결정에 따라 일을 집행만 한다.<sup>285)</sup> 이 유형의 리더는 추종자의 의사들 전혀 고려하지 않기 때문에 공정성을 상실하기 쉽고 편견을 가지고 추종자와 그의 업무들 평가하는 오류들 범하기 쉬운 리더십 형태이다.<sup>286)</sup>

즉 전통적 리더십 구조에서는 조직의 구성이 목회자 한 사람에 의해 결정이 되며, 그 임무 부여 또한 목회자 한 사람에게 의해 결정되기 쉬운 체계이다.<sup>287)</sup> 그러다 보니 기능적 구조가 되지 못하고, 각 위원회들 만들어 장로나 권사들에게 한 자리씩 나누어 주는 식의 조직을 구성할 위험이 크다. 즉 일하라고 조직된 구조가 아니라 세워 놓은 직분자들에게 자리들 주기 위해 짠 조직표인 셈이다. 그 이름뿐인 조직으로 인해 결정적인 순간에 교회의 중요한 결정을 그르칠 때가 종종 발생한다. 조직은 단순히 목적을 위한 수단일 뿐임을 기억하고 그 목적을 달성하기 위한 단순하게 조직된

285) 이것과 대조적으로 민주형 리더십의 특징은 구성원들이 결정과정에 자신의 의사를 반영하며 동참함으로써 참여의식이 증진된다는 점, 책임과 권한이 중앙에 집중되지 않기 때문에 조직의 구조가 분권화된다는 점 등이다. 참고, 이성희, *디지털 목회 리더십*, 77.

286) 이성희, *디지털 목회 리더십* (서울: 규장, 2000), 74.

287) 그렇다고 권위적 관료주의를 부정적으로만 평가하는 것은 잘못이다. 우리는 관료주의의 장점과 단점을 정확하게 분석하고 합리적으로 이해하여 활용할 수 있어야 한다. 관료주의는 가치중립적 판단으로 평가할 때, 그 조직체의 원칙이 가지는 장점을 많이 가지고 있다. 관료주의가 가지는 조직체의 원칙에는 표준화, 규격화 등이 있는데, 이 원칙은 실행과정에서 많은 이점이 발견되기도 한다. 참고, 이성희, *디지털 목회 리더십*, 76.

기능적 구조로 재편하는 노력을 기울여야만 한다.

지금까지 전통적인 리더십 형태를 가지고 있는 낙원제일교회가 건강한 교회로 전환하기 위해서 갖추어야 할 다섯 가지 요소들을 살펴보았다. 전통적인 교회가 건강한 교회로 전환되기 위해서는 그 무엇보다 먼저 목회 패러다임에 전환이 선행되어야 함을 확인할 수 있었다. 이것은 목회자뿐만 아니라 평신도들도 인식의 전환을 요구받고 있다. 평신도들도 목회는 목사가 한다는 생각을 버리고, 주님께서 주신 영적 은사를 활용하여 함께 교회들 세워야 하는 목회 동역자라는 인식이 필요하다.(참고, 베드로전서2:8;에베소서4:11-12) 변화는 수고와 헌신 그리고 열정이 필요하다. 이와 같이 전통교회가 건강한 교회로 전환하려면, 위에 언급한 이러한 “최소치 요소들”을 보완하고, 때로는 과감하게 개혁하려는 수고 없이는 건강한 교회로 전환한다는 것은 구호뿐 일 수 있다. 진정한 교회의 구조조정은 인위적인 교회 성장 논리를 반성하고, 성경적인 교회 성장과 건강에 관심을 가지는 자세로 임할 때에 가능하다.

## 제 6 장

### 결 론

지금까지 필자는 21세기의 세계와 교회는 어떻게 변화될 것이며, 21세기에 요구되는 목회 패러다임과 건강한 교회로의 전환을 위해 갖추어야 할 요소들이 무엇인가에 대해서 연구해 보았다.

국제정세는 통합과 분열이 병행될 것이며, 정치, 경제, 사회, 문화적으로 엄청난 변화가 있을 것이다. 21세기는 과학기술이 발전하고 종교 다원화가 심화될 것이며 환경 파괴와 환경보호가 병행되는 시대가 될 것이다. 이러한 외적 변화는 교회에도 지대한 영향을 미치게 될 것이다. 그래서 21세기의 교회는 신학과 교육, 예배와 설교, 행정과 건축의 많은 변화가 있을 것이다.

신학은 인간의 존엄성, 인간의 제한성과 하나님의 초월성, 환경회복, 에큐메니칼 운동, 멀티미디어가 주게 될 위험 특히 비인간화의 위험성을 경고하는 것 등에 그 초점을 맞추게 될 것이다. 교육에 있어서는 인간성의 회복과 희생적 가치관을 심어주고 미디어의 기능과 활용에 관한 교육이 실시될 것이며 통전적인 관점의 교육, 노인들을 위한 교육이 활성화될 전망이다.

예배는 멀티미디어를 활용한 인간의 감성과 흥미를 유발시키는 예배와 그와 반대로 성찬을 중시하는 전통적인 예전 중심의 예배도 등장할 것이다. 설교는 전체적으로 강해 설교의 형태를 떠면서도 다양한 에세이식 설교도 등장할 것이며 짧은 단락들이 연속되는 긴 시간의 설교로 변화될 것이다. 행정에 있어서는 평신도들의 적극적인 참여가 예상되며 이로 인해 목회자와 교인들 간에 얼마간의 반목현상이 나타날 것이다. 또한 교회의 사무 처리를 위한 전산화와 정보화에 대응하기 위한 정보처리 인력이 많이 필요하게 될 전망이다. 교회의 건축 양식은 대형화를 지양하고 아름답고 실용적인 현대감각에 맞는 중소형을 선호하게 될 것이다.

교회는 미래사회의 변화들 예측하고 그 변화들 능동적으로 수용하는 자세가 필요하다. 교회가 ‘변한다’라고 하는 것은 현재의 목회구조가 미래의 목회구조를 담아내지 못함을 의미하는 것이다. 경직된 현재의 목회구조는 고정관념과 과거에 관성화되고 습관화된 목회구조의 틀 깨뜨리고, 그것에 가려진 새 시대의 비전을 교회와 목회자는 창조해 나가야 한다.

이에 우리는 이 글을 통하여 목회 리더십에 있어서 중요한 요건이 무엇이며, 어떤 교회가 건강한 교회인가? 에 대해서 연구하며 나름대로 대안을 모색해 보았다.

21세기의 목회에 있어서 필요로 하는 리더십을 정리하면 다음의 세 가지로 정리할 수 있다. 첫째로, 목회자는 과학문명의 발달로 인한 자기상실감에 빠진 현대인들의 공허함을 채울 수 있는 깊은 영성을 소유해야 한다. 물질에 대한 미래인은 자연히 피상성에 대한 반작용으로 영성에 대한 굶주림을 가지게 될 것이고 영성이 교회에 뿌리들 내리게 될 것이다. 영성의 일반성은 세 가지로 요약된다. 첫째 영성은 절대자들 만나는 길이고, 둘째, 생명의 의미들 밝히는 길이며, 셋째, 삶의 방법을 아는 지식이다.<sup>288)</sup> 기독교의 영성의 출발은 하나님과 인간과의 관계이므로 끊임없이 생존하는 동안 그 하나님과 인격적으로 만나고 만남에서 본질을 받으며 행동하는 역동적인 삶인 것이다.<sup>289)</sup> 미래 지도자는 깊은 영성을 얻기 위해 끊임없는 기도와 묵상, 경건의 연습을 해야 한다. 영성은 기술보다 중요하다. H. Nouwen은 ‘목사의 목사화가 문제’임을 지적하면서 목회의 전문적인 기술은 필요하긴 하지만 기술적인 처방을 초월하는 영적 리더십을 더욱 강조하고 있다.<sup>290)</sup> 영적 리더십은 사람들을 움직여 하나님의 일을 하게 하는 것이다.

둘째로, 전문성을 갖춘 리더십이 요구된다. 21세기의 교회는 고도 정보화 사회가 될 것을 예상한다. 멀티미디어들 통해서 들어온 수많은 데이터들 정보화 할 수 있는 능력에 높은 가치를 두는 사회가 된다. 미래 목회는 컴퓨터목회, 친교의 장을 위한 공원 교회, 심방보다는 가정 사역 중심의 상담 사역, 목회자 자신의 리더십, 도덕성 회복 등 목회의 대혁명이 요구된다.<sup>291)</sup> 고도의 전문성의 시대에 목회자도 전문성을 갖

288) 맹용길, *성숙된 교회와 영성훈련* (서울: 예장총회교육부, 1986), 18.

289) Urban T. Holmes, *목회와 영성*, 김희식 역 (서울: 대한기독교서회, 1990), 29.

290) Henri Nouwen, *새시대의 사목*, 성염, 성찬성 역 (서울: 성바오로출판사, 1984), 80-81.

291) 신성종, “미래목회들 준비하자,” 66-67.



를 필요가 있다. 전문성이란 사회나 단체 또는 공동체에서 지향하는 목적과 방향 등을 위한 중요한 자원으로서 생각할 수 있는 지식이나 기술을 갖추는 것을 말한다. 지도자에게 전문성은 자신이 속한 공동체 속에서 그 전문적인 지식의 중요성을 중시시킴으로 다른 사람들과는 구별되게 자신의 모습을 창조해 가야하는 것이다.<sup>292)</sup> 21세기의 세계는 어느 시대보다도 전문성을 요구하는 시대임을 감안할 때, 목회자는 여타의 전문직에 뒤지지 않는 전문성을 갖추어야 할 것이다.<sup>293)</sup>

셋째로, 수직적이고 권위적인 리더십 형태에서 수평적이고 민주적인 리더십 형태로 전환해야 한다. 폴 스티븐스(P. Stevens)와 필 콜린스(P. Collins)는 함께 그의 책에서 “평신도는 교회에서 행해지는 분주한 일들을 보면서 자신은 반(半) 실업자라고 느끼는 반면, 목회자들은 혼자서 교회의 모든 사역을 감당하면서 자신이 지나치게 많은 일을 한다고 느끼고 있다.”고 지적한다.<sup>294)</sup> 이러한 목회 형태는 결국 교회의 정체들 가져올 수밖에 없다. 목회자는 평신도들이 각자 가지고 있는 은사들을 발견하도록 도와주어 그들이 주체가 되어 교회의 일이 이루어지도록 하는 역할을 해야 한다. 평신도들을 목회의 동역자로 여기며 함께 목회할 때, 목회자들은 많은 짐으로부터 자유로울 수 있으며, 평신도들은 보다 주인의식을 가지고 목회들 지원해 줄 것이다.

결국 성장하는 건강한 교회는 건강한 리더십과 직결되어 있다. 건강한 교회는 리더에게 달렸다고 해도 과언이 아니다. 그래서 존 맥스웰은 리더십은 영향력이라고 했던 것이다. 교회는 리더가 가지고 있는 역량과 비전만큼 성장할 것이고 리더가 보기로 마음먹은 것을 보게 될 것이다. 지도자는 다른 사람들을 결코 자신이 가본 길보다 더 멀리 인도할 수 없다. 추종자는 지도자들 닮을 수밖에 없다. 그런 의미에서 칼빈의 “교회는 지도자만큼 변한다”는 말은 옳다. 리더십에 있어서 모든 것은 유동적이다. 그러나 진정 바뀌지 않는 것이 있다면, 리더십이 안에서부터 발전한다는 사실이다. 내부로부터 리더의 자질을 키울 수 있다면, 그것이 바깥으로 표출되어 자신이 원하는 리더가 될 수 있으며, 결국 사람들은 당신을 따르고 싶어 할 것이다.

292) 오인택 외, *기독교교육론* (서울: 대한기독교교육협회, 1984), 409.

293) 박근원은 목회자의 전문성을 세 가지로 말한다. 첫째, 하나님 중심으로 세상을 해석하는 신학적 능력, 둘째, 교회 안에서 필요한 설교 및 예배, 교육에 대한 전문성, 셋째, 교회행정 분야에 있어서 전문성. 참고, 박근원, *오늘의 목사론* (서울: 대한기독교서회, 1993), 253.

294) Paul Stevens & Phil Collins, *평신도를 세우는 목회자*, 최기숙 역 (서울: 미션월드 라이브러리, 1997), 12.

필자의 연구가 부족한 점이 많으나 21세기의 험난한 파도를 헤쳐 나가며 하나님  
의 거룩한 비전을 이루어가는 주님의 충성스런 종들에게 이 논문이 작은 빛이 되길  
소망하며 논문을 필한다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내서적

- 강신권. *21세기를 향한 리더십*. 서울: 콤파출판사, 1996.
- 김광열. "21세기 총신 신학과의 교육방향." 석사학위논문: 총신신학대학원, 1998.
- 김성곤. *두 날개로 날아오르는 건강한 교회*. 서울: NCD, 2004.
- 김승년. *건강한 교회 이렇게 만든다*. 서울: 예영커뮤니케이션, 2004.
- 김순규. *크리스찬 리더십*. 서울: 세무교육정보센터, 1983.
- 김수진. *평신도 운동과 교회 성장*. 서울: 대한예수교장로회 총회출판사, 1989.
- 김선우. "21세기의 한국교회 성장을 위한 목회리더십에 관한 연구." 석사학위논문: 서울장로회신학대학교, 2005.
- 김영우. "기술 경제 패러다임의 전개와 과학기술 혁신 전략." *한국경제신문*, 1995.
- 김점옥. *차세대 한국교회의 모델*. 서울: 기독신문사, 2000.
- 김준우. "21세기 교회의 미래." *교회와 세계*. 2000. 5월호.
- 김혜석. "네비게이트 선교회의 교육 프로그램의 특성 연구." 석사학위논문: 이화여자 대학원, 1981.
- 김희보. *구약 신학 논고*. 서울: 예수교문서선교회, 1980.
- 노상현. "이혼과 사회 심리적 요인." *목회와 신학*. 2001. 9월호.
- 노윤식. "새천년 시대의 인간 이해와 기독교 선교." 한국기독교신학논총 19회. 서울: 한국기독교학회, 2000.
- 명성훈. *창조적 리더십*. 서울: 서울말씀사, 1999.
- \_\_\_\_\_. *성경 속의 리더십 마스터 키*. 서울: 국민일보사, 2000.
- 맹용길. *성숙된 교회와 영성훈련*. 서울: 예장총회교육부, 1986.
- 박근원. *오늘의 목사론*. 서울: 대한기독교서회, 1993.
- 박용규. *한국교회들 깨운다*. 서울: 생명의말씀사, 1998.
- 박영실. "평신도 제자훈련 육성과정에 관한 연구." 석사학위논문: 총신신학대학원, 1989.

- 박하규. *한국교회 어떻게 살릴 것인가*. 서울: 대장간, 1996.
- 박형렬. *복원한 목회 리더십*. 서울: 도서출판 자유, 1993.
- 신성종. “미래목회들 준비하자.” *월간목회*, 1995. 12월호.
- 이문식. “경영의 어두운 면과 시장정신의 목회적 함정.” *목회와 신학*. 2001년 12월호.
- 이성희. *미래목회자의 조건*. 서울: 규장, 2003.
- \_\_\_\_\_. *교회행정학*. 서울: 한국장로교출판사, 1994.
- \_\_\_\_\_. *미래사회와 미래교회*. 서울: 대한기독교서회, 1999.
- \_\_\_\_\_. *미래목회 대예언*. 서울: 규장, 1999.
- 이수영. “21세기들 향한 장신대의 신학과 교육.” *신학과 교육*. 1992.
- 안해선. “21세기 교회 성장을 위한 목회 리더십 연구.” 석사학위논문: 홍신선교대학원, 2005.
- 양창삼. *21세기가 원하는 크리스천 리더*. 서울: 대한예수교장로회총회, 2004.
- \_\_\_\_\_. *교회경영학*. 서울: 엠마오, 1996.
- \_\_\_\_\_. *조직행위론*. 서울: 대영사, 1988.
- 오인택 외. *기독교교육론*. 서울: 대한기독교교육협회, 1984.
- 옥한흠. *길*. 서울: 국제제자훈련원, 2003.
- \_\_\_\_\_. *평신도들 깨운다-지도자 가이드*. 서울: 두란노, 1990.
- 안주영. *윌로우크릭교회-새들백교회 성장법을 한국교회에 적용시킨 교회 부흥 4전략*. 서울: 나침반, 2000.
- 정명용. “제자훈련이 교회 성장에 미치는 영향.” 석사학위논문: 안양신학대학원, 1996.
- 정병관. *복음혁명을 주도하는 세계17대 교회*. 서울: 생명의 말씀사, 2005.
- 정삼지. “21세기 목회리더십과 교회성장.” D.Min. diss., Fuller Theological Seminary, 2002.
- 주상지. *리더십개발의 12가지 열쇠*. 서울: 서로사랑, 2001.
- 최인식. *미래 교회와 미래 신학*. 서울: 대한기독교서회, 1996.
- 한미준.한국개발. *한국교회 미래 리포트*. 서울: 두란노, 2005.

한홍. *거인들의 발자국*. 서울: 두란노, 2003.

## 2. 번역서적

Anderson, Leith. *21세기를 위한 교회*(*A Church for the 21st Century*). 황성철 역.  
서울: 솔로몬, 1997.

Barna, George. *비전을 실행하는 지도자*(*Turning Vision Into Action*). 조범식 역.  
서울: 서로사랑, 1997.

\_\_\_\_\_. *팀 리더십 파워*(*The Power Of Team Leadership*). 홍영기 역.  
서울: 청우, 2003.

\_\_\_\_\_. *리더십을 갖춘 지도자*(*Leaders on Leadership*). 최기운 역. 서울:  
베다니출판사, 1999.

Blackaby, T. Henry and Blackaby Richard. *영적 리더십*(*Spiritual Leadership*). 윤종  
석 역. 서울: 두란노, 2002.

Clowney, P. Edmund. *교회*(*The Church*). 황영철 역. 서울: IVP, 1998.

Chandler, Russell. *2001년을 향하여 경주하는 교회*(*Racing Toward 2001*). 맹용  
진 역. 서울: 콧잔출판사, 1993.

Daman, Glenn. *중소형교회 성공리더십*(*Shepherding the Small Church*). 김기현·  
민경식 역. 서울: 대한기독교서회, 2006.

Engstrom, W. Ted. *크리스천 지도자가 되는 길*(*The making of a Christian  
Leader*). 권명달 역. 서울: 보이스사, 1978.

Gibbs, Eddie. *Next Church*. 임신희 역. 서울: 교회성장연구소, 2004.

Gangel, Kenneth. *교회교육의 리더십*(*Leadership for Church Education*). 권명달  
역. 서울: 보이스사, 1991.

Haggai, E. John. *미래는 진정한 리더를 요구한다*(*Lead On!*). 임하나 역. 서울:  
하늘사다리, 1998.

Hull, Bill. 변혁, *21세기 교회의 생존 전략*(*Seven Steps to Transform Your  
Church*). 마영례 역. 서울: 디모데, 1999.

\_\_\_\_\_. *모든 신자들 제자로 삼는 교회*(*The Disciple Making Church*). 박영철

- 역. 서울: 요단출판사, 1993.
- \_\_\_\_\_. *목회자가 제자 삼아야 교회가 산다(The Disciple Making Pastor)*. 박경환 역. 서울: 요단출판사, 1994.
- Holmes, T. Urban. *목회와 영성(Spirituality for Ministry)*. 김외식 역. 서울: 대한기독교서회, 1990.
- Hocking, L. David. *기독교 리더십의 7가지 원리(The Seven Laws of Christian Leadership)*. 김원주 역. 서울: 생명의 말씀사, 1996.
- Kung, Hans. *교회란 무엇인가(Was Ist Kirche?)*. 이홍근 역. 서울: 분도출판사, 1994.
- Lee, Blain. *지도력의 원칙(The Power Principle)*. 장성민 역. 서울: 김영사, 2000.
- Maxwell, C. John. *당신 안에 잠재된 리더십을 키우라(Developing The Leader Within You)*. 강준민 역. 서울: 두란노, 1997.
- \_\_\_\_\_. *파워 리더십(Power Leadership)*. 전형철 역. 서울: 청우, 2000.
- Macchia, A. Stephen. *건강한 교회들 만드는 10가지 비결(Becoming A Healthy Church 10 characteristics)*. 김일우 역. 서울: 아가페, 2000.
- Nelson, E. Alan. *시대가 원하는 영성 리더십(Spirituality & Leadership)*. 이장우 역. 서울: 누가, 2004.
- Nouwen, Henri. *새 시대의 사목(Creative Ministry)*. 성염. 성찬성 역. 서울: 성바오로 출판사, 1984.
- Neighbour, W. Ralph. *셀목회 지침서(Where Do We Go From Here?)*. 장학일 역. 서울: 서로사랑, 1999.
- Richards, O. Lawrence & Hoeldyke, Clyde. *교회 지도자 신학(A Theology of Church Leadership)*. 남철수 역. 서울: 정경사, 1983.
- Sanders, J. Oswald. *영적 지도력(Spiritual Leadership)*. 이동원 역. 서울: 요단출판사, 1991.
- Stevens, R. Paul. *참으로 해방된 평신도(Liberating the Laity)*. 김성오 역. 서울: 한국기독교학생회출판부, 1992.

- Stevens, R. Paul & Collins, Phil. *평신도들 세우는 목회자(Equipping Pastor: a systems approach to congregational leadership)*. 최기숙 역. 서울: 미션월드 라이브러리, 1992.
- Sweet, Leonard. *모던시대의 교회는 가라(Aqua Church)*. 김영래 역. 서울: 좋은씨앗, 2004.
- Schwarz, A. Christian. *자연적 교회 성장(Natural Church Development)*. 윤수인 역. 서울: NCD, 1999.
- Toffler, Alvin. *제3의 물결(The Third Wave)*. 김진욱 역. 서울: 범우사, 1992.
- Wilkes, C. Walter Jr. *관계들 통한 리더십 (Relational Leadership)*. 양혜정 역. 서울: 예수전도단, 2000.

### 3. 외국서적

- Anderson, A. Leith. *A Church for the 21st Century*. Minneapolis: Bethany House Publishers, 1992.
- Donnelly, Dody. *Team*. New York: The Paulist Press, 1977.
- Hare, Paul. *Handbook of Small Group Research*. New York: Free Press, 1962.
- Lippit, Ronald and White K. Ralph. *An Experimental Study of Leadership and Ground Life*. New York: Holt, 1958.
- Wolff, Richard. *Man at the The Top*. Wheaton: Tyndale, 1979.
- Wiersbe, David & Wiersbe, W. Warren. *Making Sense of Ministry*. Chicago: Moody Press, 1983.
- Patric, John. "A Theology of Servant Leadership." D. Miss. Dissertation, Fuller Theological Seminary, 1988.

Vita of  
Byoung Won Park

Present Position:

Senior Pastor at Onnuri Glory of the Lord Community Church

Personal Data:

Birth date:	Oct 31, 1967
Marital Status:	Married with two son
Home Address:	7777 Valley View St. #A-206, La Palma, CA 90623
Phone:	213-369-0944(cell)
Ordained:	Oct, 2001

Education:

B. A.	Korean Bible University, Korea, 1990
M. Div.	Chongshin Theological Seminary, Korea, 1999
D. Min.	Fuller Theological Seminary, Pasadena, 2008

Personal Experience:

2007 to present	Senior Pastor of Onnuri Glory of the Lord Community Church, Paramount, CA
2002 to 2005	Assistant Pastor of Nakwon Presbyterian Church, Incheon, Korea
2000 to 2002	Intern & Assistant Pastor of Hankaram Presbyterian Church, Seoul, Korea



1995 to 1999	Intern of Elim Presbyterian Church, Seoul, Korea
--------------	---